

# Прекрасное далеко  
ТОП СТРАН  
ДЛЯ БИЗНЕСА

12

# Выход в люди  
ПРАВИЛА  
ЭКСПОРТА

14

# Управа на мозг  
ОПЫТ  
«ПЕРЕЗАГРУЗКИ»

15

#12 (267) 2018

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
**БИЗНЕС**  
**журнал**

16+



Цифровые версии журнала  
[business-magazine.online](http://business-magazine.online)

СЕРГЕЙ МОКРЫШЕВ,  
СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ  
БАНКА «АВАНГАРД»

**НА ВЫСОКИХ  
ОБОРОТАХ**

ISSN 1819-267X



18012

771819

267007

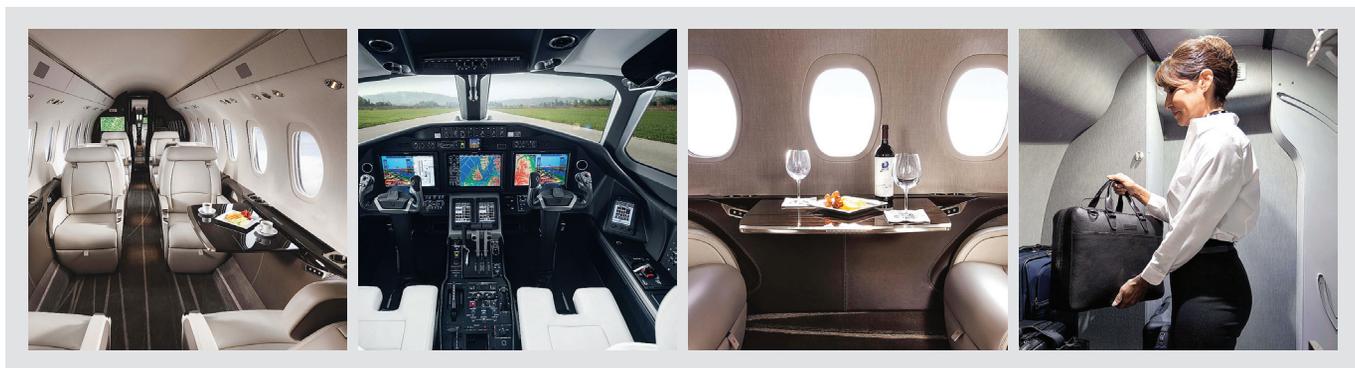
# БИЗНЕС НА БОЛЬШОЙ ВЫСОТЕ



«Наши самолеты созданы для тех, кто не привык останавливаться на достигнутом»

## CESSNA CITATION LONGITUDE

Дальность **6482 км** / Скорость **882 км/ч** / Пассажиры **12** / Высота салона **1,83 м**



16+

«ИстЮнион» – один из ведущих игроков на рынке российской бизнес-авиации – официальный представитель по продажам реактивных бизнес-джетов Cessna Citation в России и странах СНГ

+7 968 759 45 24 / Денис Клепов  
cessna@eastunion.ru  
www.eastunion.ru  
www.eastunion-fleet.ru



Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Общий тираж номера — 47 700 экз; в т. ч.  
 • отпечатанный тираж — 42 700 экз.  
 • цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

**TNS** Аудитория одного номера (по данным TNS Россия за май — октябрь 2015 года):

- по России — 411 200 человек;
- по Москве — 108 300 человек;
- по Санкт-Петербургу — 30 800 человек

## № 12 (267) за 2018 год

Федеральный номер:  
 • дата выхода печатной версии — 07.12.2018  
 • дата выхода цифровой версии — 1.12.2018

Свидетельство о регистрации  
 ПИ № ФС 77-73531 от 31.08.2018.

Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзором)

Учредитель и издатель:  
 ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:  
 Адрес редакции 300041, Тульская обл., г. Тула, пр-т Ленина, д. 57, оф. 311

Генеральный директор  
 ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» — Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /  
 reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /  
 partner@business-magazine.online

Главный редактор: Алена Игоревна Красникова

Специалисты по рекламе и PR:  
 Кристина Нижегородцева, Людмила Новикова

Корректор: Ольга Макеева

Менеджер по развитию: Элина Гуляева

Верстка: Сергей Ларшин

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,  
 Адрес: 300041, г. Тула, ул. Соффера, д. 6,  
 тел.: (4872) 30-74-48.

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© АО «Бизнес-журнал» / Использование материалов возможно только с письменного согласия издателя

info@b-mag.ru

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

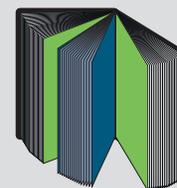
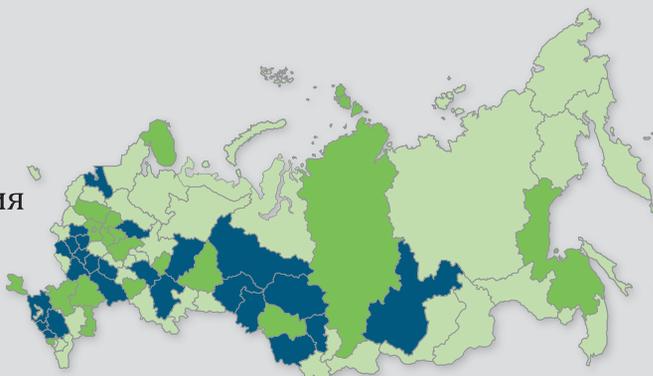
## Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: АО «Бизнес-журнал»

Регион	Наименование издания	Свидетельство о регистрации	Главный редактор	Издатель	Адрес редакции
■ Черноземье	Бизнес-журнал. Черноземье*	ПИ № ФС 77 — 61183 от 30.03.2015	Андрей Филоненко	ООО «Бизнес-Пресс»	Воронеж, Московский пр., 26
■ Республика Башкортостан	Бизнес-журнал Республики Башкортостан	ПИ № ТУ 02 — 01273 от 05.09.2014	Игорь Симахин	ООО «Мидвэй»	Уфа, пр. Октября, 7/1
■ Республика Татарстан	Бизнес-журнал. Республика Татарстан	ПИ № ТУ 16 — 01348 от 13.03.2015	Виктория Михайлова	ООО «Номмерсант люкс»	Казань, ул. Салиманова, 2В
■ Калужская область	Калужский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 40 — 00270 от 19.08.2014	Алексей Урусов	ООО «Аг-во КП -Калуга»	Калуга, ул. Комарова, 36
■ Костромская область	Костромской бизнес-журнал	ПИ № ТУ 44 — 00256 от 02.10.2014	Марина Ефимова	ООО «Ностра Бизнес Медиа»	Нострома, ул. Ленина, 5а
■ Кемеровская область	Бизнес-журнал. Кузбасс	ПИ № ТУ 42 — 00862 от 28.09.2016	Кристина Фролова	ООО «ТОЧКА РОСТА»	Немерово, пр. Притомский, 35/2, офис 2
■ Краснодарский край	Бизнес-журнал. Краснодар	ПИ № ТУ 23 — 01608 от 28.09.2016	Евгения Глузденко	ООО «Агентство рекламных решений Полосатый слон»	Краснодар, п. Российский, ул. им. Атамана Бабыча, д. 7, кв. 22
■ Омская область	Бизнес-журнал. Омск	ПИ № ТУ 55 — 00471 от 16.09.2014	Владимир Голубев	ООО «Регион-Пресс»	Омск, ул. Красногвардейская, 49
■ Пензенская область	Пензенский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 58 — 00227 от 25.08.2014	Ирина Шанина	ООО «Единая информационная система»	Пенза, ул. Калинина, 135
■ Томская область	Томский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 70 — 00347 от 09.09.2014	Дмитрий Шиптенно	ООО «ИД БЖ Томск»	Томск, ул. Смирнова, 9-1
■ Тульская область	Тульский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 71 — 00365 от 04.09.2014	Александр Савеннов	ООО «Тульский Бизнес журнал»	Тула, пр. Ленина, 57
■ Тюменская область	Тюменский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01150 от 17.09.2014	Дарья Петренко	ООО «Тюменский Бизнес-журнал»	Тюмень, ул. Республики, 83
■ Ханты-Мансийский АО — Югра	Югорский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01149 от 17.09.2014	Наталья Иванова	ООО «Чемпион»	Сургут, ул. Ниртбая, 20

\* — Воронежская, Белгородская, Курская, Липецкая и Тамбовская области.

## Региональный охват и схема распространения «Бизнес-журнала»



Региональные версии «Бизнес-журнала» помимо федеральных страниц имеют региональную вкладку, которая размещается в конце издания. На вкладке публикуются выходные данные регионального журнала. За содержание региональных версий федеральная редакция ответственности не несет.



## ИНОСТРАННЫЙ CHALLENGE

Есть такая чудесная книга Льюиса Кэрролла — «Алиса в Стране чудес. Алиса в Зазеркалье». И там — мудрая мысль: нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее! Чем не идеология для бизнеса?

Рыночная экономика не позволяет своим субъектам стоять на месте. Ее законы известны тем, кто хочет стать успешным предпринимателем. Многие из них, расправив крылья в России, пробуют силы вне ее пределов.

Кто-то — из интереса: смогу ли я «соответствовать»? И, получив ответ, возвращается в родные пенаты. А кто-то, заработав позитив за пределами страны, желает оставаться в формате «международного игрока». Прекрасно понимая: покоя в его жизни не будет. «Закон Алисы» действует везде и всегда.

Российский бизнес — уже не чудо. Наши предприниматели, выучив массу языков, законов, получив необходимое образование, доросли до «акул» рыночного океана. И неважно, в какой стране работать: везде — общие принципы.

Но в мире стремительно меняющихся приоритетов важно поймать свой драйв. Можно, конечно, торговать в Шанхае, Портсмуте или Нью-Дели матрешками, балалайками, шапками-ушанками и пряниками. Только вряд ли это надолго. А вот IT-индустрия, современное технологическое оборудование, экопродукция, новые методы обучения, медицина, психиатрия и масса других видов бизнеса — востребованы.

Они ждут россиян. В Дубае, Шанхае, Йоханнесбурге, Лондоне, Мадриде, Сиднее. И обязательно — в Пензе или в Сыктывкаре.

Успехов вам!

**Алена Красникова**

Главный редактор

 alena\_krasnikovaa

# Лучший корпоративный банк – 2018

по версии GLOBAL BANKING  
& FINANCE REVIEW

Банк Авангард в кратчайшие сроки открывает счета в российских рублях и иностранной валюте юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, резидентам и нерезидентам РФ в 75 городах России.

## Овердрафт

Кредитование расчетного счета при недостаточности средств

## Расчеты 24/7

Внутрибанковские платежи, контроль счетов, прием документов — круглосуточно

## Зарплатный кредит — 7%\*

Целевая кредитная линия на выплату зарплаты

## Наличные операции

Проведение наличных операций с Cash-Card в любом офисе/банкомате банка

## Как открыть расчетный счет

1

**Заполнить** заявление online

2

**Загрузить** необходимые документы

3

**Прийти в банк** с оригиналами документов



Банк основан в 1994 году



100 офисов в Москве



30 офисов в Санкт-Петербурге



Более 120 тыс. корпоративных клиентов



300 офисов в 75 городах России

\*Предоставляется сроком на 1 год (с автоматической пролонгацией) юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям через интернет-банк, вне зависимости от наличия оборотов в банке Авангард, на основании заявки и ненулевой отчетности на последние 4 отчетные даты (баланс и отчет о прибылях и убытках). Ставка — 7% годовых. Длительность транша — не более 25 календарных дней. Неустойка при несвоевременном возврате кредита и/или выплате процентов — 0,15% за каждый день просрочки. Без обеспечения, под поручительство владельцев или гендиректора, юридических лиц, под залог имущества. Лучший корпоративный банк России по версии финансового портала «Глобал Бэнкинг энд Файнэнс Ревью». Лучший интернет-банк России по версии финансового портала «Глобал Бэнкинг энд Файнэнс Ревью».

# БАНК АВАНГАРД

[www.avangard.ru](http://www.avangard.ru)  
8 (800) 555 99 93

## Содержание 12'2018

### 2 ОТ РЕДАКТОРА

#### 5 БАРРЕЛЬ НЕ В ЦЕНЕ

Как рубль потерял прямую корреляцию с нефтью

#### 6 НАДЕЙСЯ НА БИФУРКАЦИЮ

Действовать, как если бы от тебя зависело всё

#### 8 БИЗНЕС В АВАНГАРДЕ



Сергей Мокрышев о надежном рабочем инструменте для предпринимателей

#### 12 ВЫБОР ЕСТЬ

Страны с наиболее благоприятными условиями для бизнеса

#### 14 ВЫХОД В ЛЮДИ



Что нужно знать, чтобы наладить экспортную деятельность

### 15 МОЗГОВОЕ ПОГРУЖЕНИЕ



Как нейрофизиология повышает рабочую производительность

#### 20 ПО КОМ ЗВОНИТ ПРОМЫСЕЛ

Может ли рынок народных промыслов выжить без иностранного рынка?

#### 23 ЛИКБЕЗ ПО ФИНАНСАМ

Кому доверить управление

#### 24 ПОХОД НА ВОСТОК



#### 32 АРАБСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ

Российский бизнес заходит в Ajman Media City

#### 34 СВОЙ СРЕДИ ЧУЖИХ

Как создать бизнес за границей

#### 36 ЛИЦО ИНДУСТРИИ

Что тормозит развитие инновационной среды?

#### 38 АЗИАТСКИЕ ХРОНИКИ

### 40 БЕЗ ТЕРНИЙ К ЗВЕЗДАМ ПОДНЕБЕСНОЙ

Как адаптируются российские компании, ведущие бизнес в Поднебесной, к восточным



реалиям

Борис Титов: «За прошлый год товарооборот составил \$84 млрд, в этом году есть все шансы достигнуть исторической отметки в \$100 млрд».

#### 44 ДЕЛО ТЕХНИКИ

Российский бренд электроники доверил сборку устройств китайским специалистам

#### 46 ТРУДНОСТИ ПЕРЕВОДА



#### 48 LET'S ROCK THIS BUSINESS

Итоговая встреча клуба предпринимателей «Трансформатор»

#### 50 МИССИЯ ЗОЖ

Бизнес на онлайн-школе здорового образа жизни

#### 54 КОМАНДОС

Как достигать больших целей вместе

# БАРРЕЛЬ НЕ В ЦЕНЕ

## РУБЛЬ ПОТЕРЯЛ ПРЯМУЮ КОРРЕЛЯЦИЮ С НЕФТЬЮ

После шестнадцатимесячного ралли, в течение которого нефть эталонной марки Brent подорожала более чем на 90%, на сырьевой рынок вновь пришла серьезная коррекция, заставившая многих аналитиков задуматься о зыбкости российской экономики, ее прямой зависимости от нефти и, как следствие, о возможном скором повторении сценария кризиса 2014 года.

**С**тоит отметить, что и Brent, и заокеанский бенчмарк WTI с начала октября потеряли соответственно 23% и 27%, что является сильнейшим по скорости снижением цены за последние три года. Ответить на вопросы, почему техническая коррекция, допустимая в котировках других сырьевых активов, для нефти воспринимается как возможный полноценный разворот с последующей затяжной стагнацией, и как эта локальная паника в действительности отразится на российской экономике, можно, рассмотрев, во-первых, причины текущего падения цен и, во-вторых, корреляцию темпов роста российской экономики с темпами роста цен на сырье на мировых рынках.

С 2014 года экономика России стала значительно менее чувствительна к колебаниям нефтяных цен. Произошло это ввиду относительно своевременных действий Минфина, в частности, принятия бюджетного правила. Последние три года бюджет закладывался с учетом цены за нефть по 40 долларов США за баррель. Как и у любой другой антикризисной меры, у нее были свои последствия — с 2015 года российская экономика не может похвастаться ростом, аналогично тому, что демонстрирует нефть. По разным оценкам, корреляция сократилась в 2–3 раза, и здесь сразу стоит отметить, что речь идет о периоде роста цен. Другими словами, нефть больше не является локомотивом отечественной экономики, сохраняя при этом статус основного источника доходов (термин «сырьевой придаток» еще на долгие годы сохранится за Россией). Тогда как рост цен на нефть не является стимулом к экономическому подъему, их снижение влечет за собой существенное уменьшение государственных доходов и корпоративных инвестиций.

Текущая тенденция снижения цен на нефть не является шоком для бюджета. В проекте на 2019 год заложена стоимость 63,4 доллара за баррель, что фактически соответствует минимуму цен текущего года. Это значит, что бюджет практически не пострадает, но значительно уменьшатся поступления в Фонд нацио-

нального благосостояния. Бюджетное правило предусматривает изымать сверхдоходы от продажи углеводородов, что, с одной стороны, формирует финансовую подушку на случай повторения кризиса, а с другой — лишает экономику существенного объема средств, в которых так нуждается инфраструктура. На этот сложный вопрос не существует однозначного ответа, однако нам кажется, что баланс должен быть на стороне инфраструктурных и инновационных инвестиций. При затяжной коррекции нефти ФНБ может не выйти на целевое значение в 7% от ВВП (момент, когда средства Фонда могут быть наконец использованы) ни к концу 2019, ни даже в 2020 году.

Важным индикатором влияния нефти на экономику является корреляция котировок сырья с динамикой курса рубля. Если до 2013 года зависимость рубля от нефти была практически прямой, сейчас на первое место выходят санкции и общий инвестиционный фон в отношении развивающихся рынков. Упомянутое бюджетное правило, безусловно, повлияло на уменьшение корреляции, однако решающим фактором стали именно санкции, давление которых последовательно усиливается. Добавляет негатива и ужесточение денежно-кредитной политики крупнейшими мировыми банками. Обслуживание государственного долга дорожает, а отток капиталов в пользу развитых рынков усиливается. Статистика показывает очевидное влияние санкций на российскую экономику: индекс валют развивающихся стран с начала года упал на 7%, тогда как рубль потерял почти 15%. Напомним, все это происходит на фоне дорожающей нефти, которая даже после более чем 20% коррекции торгуется не ниже значений января текущего года (до октябрьской коррекции рост котировки Brent превышал 30% по сравнению с ценами января). Единственное, что сейчас способно поддержать рубль, — понимание рынком, что Конгресс США, скорее всего, не успеет рассмотреть очередной пакет санкций.

Подводя итог, отметим, что российская экономика, безусловно, остается под влиянием нефтяного фактора, однако негативный сценарий становится более сильным, тогда как рост цен на сырье уже не находит адекватного отклика в статистических данных. Рубль потерял прямую корреляцию с нефтью, что подтверждает динамика котировок хотя бы последних 11 месяцев. Отсутствие системных сдвигов в российской экономике не позволяет ожидать роста ВВП даже после возобновления положительного тренда на рынке сырья.



**СЕРГЕЙ  
КОЗЛОВСКИЙ**

руководитель  
аналитического отдела  
Grand Capital

БЖ

# НАДЕЙСЯ НА БИФУРКАЦИЮ

## ДЕЙСТВОВАТЬ, КАК ЕСЛИ БЫ ОТ ТЕБЯ ЗАВИСЕЛО ВСЁ

**С**эмюэл Лэнгхорн Джон-Маршаллович Клеменс (1835.11.30–1910.04.21), известный под псевдонимом Марк Твен, в романе «Янки из Коннектикута при дворе короля Артура» позволил главному герою воссоздать на ресурсах VI века едва ли не всё доступное к концу XIX — от стального проката до телефона. Но рыцарские нравы не переделал: описанная Мэлори ещё в XV веке междоусобица на почве любви рыцаря Ланселота к супруге Артура Гвиневре сносит всё созданное предприимчивым попутчиком, а сам он усыплен опытным магом Мерлином и просыпается в своём привычном времени.

Грустная концовка — не только согласование прошлых успехов героя с неизменным настоящим. Ведь если бы Англия и впредь развивалась на созданной искусным янки почве, то к XIX веку весь мир был бы радикально иным. Но и, пожалуй, одно из красочнейших в современной литературе разви-

тие темы сопротивления общества даже исторически необходимым переменам.

С незапамятных времён спорят: в какой мере отдельная личность способна изменить ход истории. По меньшей мере, до Первой мировой войны не только учебники, но и научные исторические исследования в основном сводились, по сути, к описанию действий правителей да тех, кто имел возможность напрямую влиять на них. Да и сейчас такой взгляд довольно популярен: так, значительная часть современных рассуждений о русско-японской войне выпячивает на первый план

коммерческие интересы группы близких к российскому императорскому двору деятелей во главе со статс-секретарём Александром Михайловичем Безобразовым. А очевидная потребность России в сельскохозяйственном снабжении Дальнего Востока из Манчжурии (не говоря уж о необходимости — при тогдашнем общемировом хозяйственном устройстве — колонизации Кореи для развития Японии) если вообще упоминается, то как нечто второстепенное.

Роль личности в истории особо сложна для марксистов, рассматривающих едва ли не любые перемены в обществе как прямые или косвенные следствия объективного процесса развития производительных сил. После долгих споров в марксизме признано: личность, как правило, способна лишь несколько ускорить или замедлить ход событий, но не повернуть их на радикально иной путь.

Значительная часть альтернативистики — научного и художественного поиска существенно разных вариантов исторического развития — заключается в выявлении тех стечений обстоятельств, когда переход на иной путь вообще возможен. Так, выдающийся теоретик истории Арнолд Джозеф Хэрри-Волпич Тойнби писал, помимо прочего, заметки на тему «Что было бы, если бы...» Если бы Александр Филиппович Аргеад, известный нам просто как Александр Македонский (все прочие правители Македонии вместе взятые запомнились меньше него), не умер в Вавилоне на тридцать третьем году жизни, созданное им единое государство, по мнению Тойнби, распространилось бы на всю Евразию, что радикально изменило бы всё дальнейшее хозяйственное и общественное развитие мира. А если бы его отец Филипп Аминтович не погиб от рук заговорщика, а продолжил собственную стратегию, весь Старый Свет усвоил бы греческую систему само-



### АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

управляемых городов — полисов — с хозяйственно подчинёнными им небольшими окрестностями, лишь формально входящих в две равновеликие державы, располагающие лишь небольшими налогами, явно недостаточными для больших проектов, и поэтому вынужденные сосуществовать мирно.

Но подобные удачные моменты удручающе редки: даже фантазии Тойнби хватило (во всей прекрасно изученной им античной эпохе) всего на пару правдоподобных сценариев. На многочисленных форумах энтузиастов альтернативистики едва ли не 9/10 обсуждений завершается указаниями (иной раз — от самого автора идеи) на обстоятельства, исключающие предлагаемый вариант. А даже если он вполне осуществим, довольно скоро естественное развитие приводит мир к состоянию, отличающемуся от главной исторической последовательности разве что именами действующих лиц. Художественные произведения об альтернативной истории уже в процессе написания подвергаются, как правило, жёсткой критике (в том числе и от авторов сходных произведений), и значительная их часть гложет, так и не дойдя не то что до издания, но даже до завершения изначально задуманного сюжета.

Даже попаданцы (в альтернативистике — люди, попавшие в прошлое или в параллельный мир и пытающиеся, опираясь на свои знания и умения, изменить его к лучшему) преуспевают довольно редко. В лучшем случае им удаётся несколько спрятать ход событий, отсекая зигзаги, оказавшиеся в их прошлом тупиковыми. А чаще всего первая же попытка вмешательства меняет обстановку ровно настолько, чтобы рецепты из будущего стали неприменимы. Поэтому в попаданческой литературе есть и пассивное направление: попаданец вовсе не пытается ничего менять целенаправленно, а просто добросовестно действует в рамках обстоятельств, куда угодил.

Повседневная жизнь (как пишут альтернативисты, РИ — Реальная История) в основном подтверждает нерадостные выводы ценителей АИ (то есть Альтернативной Истории). Каждому из нас хорошо знакомы неудачные попытки поменять хотя бы свою собственную жизнь, не говоря уж о жизни родных и близких. А уж личные и коллективные планы, способные радикально изменить не только ближайшее окружение, чаще всего так и остаются планами.

Тем не менее бывает, что качественно разные пути развития столь близки в некоторой точке, что самого незначительного толчка достаточно, чтобы перевести движение с одного направления на другое. Такие развилки — точки бифуркации (от латинского *furca* — вилы) — возможны в любом нелинейном процессе, где результат не прямо пропорционален величине воздействия. Едва ли не каждый может припомнить подобное в своей жизни (я сам не раз оказывался на волосок от несчастного случая с

тяжелейшими последствиями, но каждый раз отделивался минимальными неприятностями благодаря мелким вроде бы случайностям). Бесчисленные исследования альтернативистов нашли в истории несколько сот реальных бифуркаций. А сколько ещё удастся выявить?

То ли к сожалению, то ли к счастью, бифуркации случаются очень редко. Оценивая шестьдесят шесть лет собственной жизни, вижу в ней менее десятка точек, радикально изменявших её. Причём лишь в половине этих точек я сам осознавал, что возможные

## **КАК НИ РЕДКИ ДЛЯ НАС ВСЕХ ВОЗМОЖНОСТИ ВСЕРЬЁЗ ПОВЛИЯТЬ НА СВОЁ И ОБЩЕЕ БУДУЩЕЕ — ОНИ МОГУТ ПОДВЕРНУТЬСЯ В ЛЮБОЙ МОМЕНТ. СЛЕДОВАТЕЛЬНО, КАЖДЫЙ ИЗ НАС ДОЛЖЕН ЖИТЬ ТАК, КАК ЕСЛИ БЫ ЛЮБОЙ ЕГО ШАГ И ЖЕСТ ОКАЗЫВАЛСЯ СУДЬБОНОСНЫМ ДЛЯ ВСЕГО ЧЕЛОВЕЧЕСТВА**

перемены весьма серьёзны. Да и в истории государств и всего человечества значимые бифуркации даже в нынешнюю сравнительно быструю эпоху бывают далеко не каждое десятилетие, а в прошлом бывали, пожалуй, даже не каждый век.

Выходит, на протяжении большей части личной и общей истории нет у нас возможностей серьёзно изменить что-то хотя бы для себя, не говоря уж о человечестве в целом. Вроде бы можно спокойно плыть по течению, не заботясь о последствиях собственных действий...

Понятия нелинейного процесса и точки бифуркации математически формализованы теорией катастроф. Название грозное — хотя, как ясно из всего вышесказанного, даже самые резкие перемены чаще оказываются к лучшему. Но для нас важнее теоретическое указание на непредсказуемость бифуркаций. Даже процессы, допускающие довольно точное описание формулами, чаще всего развиваются так сложно, что невозможно заранее вычислить конкретный момент, когда дальнейший путь можно выбрать лёгким толчком. Разве что задним числом удаётся изредка выяснить, какие причины сформировали точку бифуркации, а какие — подтолкнули на один из возможных путей.

Как ни редки для нас всех возможности всерьёз повлиять на своё и общее будущее — они могут подвернуться в любой момент. Следовательно, каждый из нас должен жить так, как если бы любой его шаг и жест оказывался судьбоносным для всего человечества — не говоря уж о себе любимом. Скромность наших возможностей — не оправдание отказу от их максимального использования. Действуйте в полную силу!

БЖ

# БИЗНЕС ВСЕГДА ИДЕТ В АВАНГАРДЕ



Что люди больше всего ценят в банках сегодня? Технологичность, доступность, мобильность, скорость?

По данным неоднократных опросов, прежде всего ценится надежность и удобство обслуживания. О том, как банк может быть долгосрочным и дружелюбным партнером для клиентов и надежным рабочим инструментом для предпринимателей, «Бизнес-Журналу» рассказал старший вице-президент банка Авангард Сергей Мокрышев.

— Сергей Александрович, банк Авангард признан лучшим банком России по уровню клиентского обслуживания по итогам 2017 года в «Народном рейтинге банков» портала [Banki.ru](http://Banki.ru). Поделитесь основными принципами работы с клиентами?

— Банк Авангард всегда делал ставку на клиентские отношения, то есть отношения между людьми. Все современные технологии, новые подходы могут упростить, облегчить и помочь в обслуживании, во взаимодействии, но не могут полностью заменить простых человеческих отношений. Это наша позиция. И я подчеркиваю: именно человеческие отношения, а не «клиентоориентированность», под которой часто понимается заискивающая улыбка с плохо скрываемым во взгляде желанием: «что бы еще клиенту продать». Наверное, «чем вам помочь?» — так наиболее точно можно определить правильную, на наш взгляд, позицию банковского менеджера по отношению к клиенту. А этому не научишь на однодневных тренингах или стартовых курсах. Вот почему у нас все начинается с принципов подбора сотрудников. Благодаря кадровой политике, грамотному построению всех процессов внутри банка, и в том числе между персоналом и клиентом, нам и удает-

ся быть лучшими и получать заслуженные награды. Получить же приглашение на работу в Авангарде — это отдельная история.

И не потому, что мы ищем исключительно лучших в «отдельных номинациях», а потому, что каждый кандидат проходит несколько этапов отбора, а потом и серьезную подготовку. Если соискатель набирает определенный уровень баллов по итогам комплексного тестирования, то мы приглашаем его на assessment — личную встречу с психологом. В этом банку много лет помогает консалтинговая компания «ММ-Класс». Психолог составляет портрет будущего сотрудника, соотносит его с функционалом, который предстоит выполнять соискателю, с корпоративной культурой банка, а банк принимает решение, делать ли предложение. Рекорд по длительности такой встречи — пять часов, но, конечно, такая продолжительность беседы больше исключение, и случается при подборе сотрудников руководящего уровня.

## **В «НАРОДНОМ РЕЙТИНГЕ» БАНКИ.РУ АВАНГАРД — АБСОЛЮТНЫЙ ЧЕМПИОН. ЗА 11 ЛЕТ СУЩЕСТВОВАНИЯ РЕЙТИНГА 7 РАЗ ЗАНИМАЛ 1 МЕСТО, В ТРОЙКУ ЛИДЕРОВ ВХОДИТ ВСЕГДА, В 2016 И 2017 ЗАНИМАЛ ВЕРХНЮЮ ПОЗИЦИЮ ДВА РАЗА ПОДРЯД**

Весь процесс основан на уникальной методологии, которую никто, кроме нас, не использует. Это наше конкурентное преимущество. Мы не пригласили много потенциально сильных специалистов только по той причине, что их особенности не позволили бы им влиться в коллектив, стать частью команды единомышленников.

Благодаря такому подходу в Авангарде образовался особый рабочий микроклимат. Есть сотрудники, которые работают в банке 10, 15 и 20 лет. Сегодня, в преддверии 25-летия банка, речь идет уже не о единицах, а о сотнях сотрудников-старожилов. Им ежегодно вручаются специальные памятные награды и подарки.

Главная ценность нашей корпоративной культуры — не продажи, а отношения. И это переносится сотрудниками на отношения с клиентами. Авангард — то место, где клиентов ценят, любят, понимают. Они здесь главные, и мы хотим быть с ними в одной лодке. Клиенты, которые работают с нами по 15–20 лет, говорят о том, что на рынке много конкурентоспособных предложений, но такой атмосферы нет нигде.

Кроме психологии, конечно же, огромное внимание уделяется обучению. Обучением, тестированием и аттестацией занимается наш собственный корпоративный университет. Сотрудники, чьи обязанности предполагают работу с клиентами, обязательно проходят двухнедельное обучение в Москве. Приезжают из всех регионов

нашего присутствия, от Калининграда до Магадана и Владивостока, расходы при этом берет на себя банк.

Наша концепция обслуживания предполагает, что Авангард — дружелюбный и долговременный партнер для своих клиентов. Мы не работаем по принципу «заработать на клиенте побольше», не пытаемся навязать услуги, которые ему не нужны. У нас нет в привычном понимании планов по продажам. Помните фразу из фильма «Бриллиантовая рука»: «А если не будут брать, отключим газ»? Вот по такому принципу сейчас работает много банков в части приоритетов для своих сотрудников, устанавливая жесткие нормативы и показатели по продажам дополнительных продуктов. Но не мы...

**— А как проходит голосование «Народного рейтинга», оно прозрачно?**

— Да, конечно. Рейтинг строится на постоянном сборе отзывов клиентов банков, при строгой модерации. Заказать массу вымышленных хвалебных отзывов не

получится, модераторы запрашивают у авторов дополнительную информацию и, если есть сомнения, не засчитывают оценку. Мы внимательно следим за отзывами о нас, многие становятся темой для обсуждения и принятия организационных мер. Стараемся подробно отвечать, иногда сталкиваемся с необъективностью отзывов, но опять же модераторы это учитывают. В первые годы существования

рейтинга высокое место в нем было для нас приятной неожиданностью. Никогда не использовали его как инструмент привлечения, скорее как инструмент самоконтроля. В последние годы считаем высокие позиции в нем нормальным «индикатором здоровья» банка.

## **БЫТЬ НУЖНЫМИ ДЛЯ КЛИЕНТОВ. ПРЕДЛАГАТЬ НОВЫЕ РЕШЕНИЯ ПЕРВЫМИ**

Мы внимательно следим за технологическими новинками и если считаем их интересными, перспективными, внедряем их. В последнее время скорость появления новых технологий и сервисов существенно выросла. Это серьезный вызов для любого банка, но и поспешные, необдуманные действия могут привести как к росту рисков, так и к финансовым потерям.

Например, простая технология дистанционного подписания документов удобна не только клиенту, но и злоумышленнику. Снижение требований по контролю за операциями клиента удобно клиенту, но может привести к совершенно «недружественным» действиям надзорного органа — ЦБ. Можно потратить огромные средства на бесконечную автоматизацию различных мелких сервисов, но оказаться убыточным банком без перспектив и роста капитала. И в этом вопросе нужен бизнес-подход, баланс интересов, учет долговременной стратегии.

Много новых решений мы придумали сами. Например, Авангард был первым банком в России, который предложил своим клиентам кредитные карты с грейс-периодом (grace period — льготный период кредитования, беспроцентный период кредитования, бесплатный период кредитования, — *Прим. Ред.*).

## **ВСЯ IT-СИСТЕМА БАНКА, ВКЛЮЧАЯ БАНКОВСКОЕ И БУХГАЛТЕРСКОЕ ЯДРО, СОЗДАНА НАШЕЙ СОБСТВЕННОЙ КОМАНДОЙ ПРОГРАММИСТОВ И РАЗРАБОТЧИКОВ. А ВОЗГЛАВЛЯЕТ КОМАНДУ ОСНОВАТЕЛЬ И ПРЕЗИДЕНТ БАНКА АВАНГАРД КИРИЛЛ ВАДИМОВИЧ МИНОВАЛОВ**

Другой пример — интернет-банкинг. А точнее — система удаленного доступа «Клиент-Банк». Это было в 2006 году, нам предстояло обновить программу из-за наличия многочисленных претензий к ней, мы проводили обзор готовых решений. Президент и владелец банка г-н Миновалов тогда заметил, что все решения, которые использовали другие банки, были фактически морально устаревшими, работали по принципу оффлайн и унаследовали много технологических ограничений. Было решено разработать собственную онлайн-платформу. Таким образом, мы стали первыми, кто создал и внедрил собственную банковскую онлайн-платформу удаленного обслуживания, которая позволила входить в систему с любого компьютера, подключенного к сети Интернет, хранить информацию и выполнять все операции непосредственно на серверах банка в реальном времени, с реальными проверками и подсказками. Это и был настоящий интернет-банк, и с тех пор основные программные решения банк пишет сам.

Не хотелось бы превращать наш разговор в «вечер воспоминаний». Сейчас банк работает над созданием сразу нескольких новых технологий и продуктов. До их полной реализации не хотелось бы обсуждать детали. Но вот еще один интересный пример рождения нестандартной технологии, выросшей из потребностей клиентов. Мы назвали этот продукт Avangard Cash-Card, он был внедрен несколько лет назад. Его можно также условно назвать «электронный чек».

Дело в том, что корпоративным клиентам юридически нужно снимать или зачислять наличные средства на счет. Ранее они это делали по чеку или объявлению на взнос. Но постоянно ошибались в оформлении бумажного документа. Его нужно не только правильно составить, но подписать его должно лицо с правом подписи, серьезные требования предъявляются и к размещению печати на чеке. А в банке средства можно снять разве что с корпоративной

карты, но при этом имеет место достаточно строгая рекомендация ЦБ на ограничение таких операций по одному юрлицу в день суммой в 100 000 руб. Как решить эту проблему? Авангард разработал технологию кассового обслуживания, которая позволяет просто, с минимальными затратами времени вносить или получать наличные в любом офисе банка, в любых банкоматах банка, в том числе с функцией приема наличных.

Основной элемент технологии — специальная локальная банковская карта для проведения операций с наличными и одноразовый пин-код под каждую операцию, который формируется в интернет-банке. Так как наши сограждане привыкли наличные деньги именовать «кэшем», то и название продукта объединило «имя для наличных» — Cash, название носителя — Card, и имя банка. Через полгода с начала его использования аналогичный продукт вышел у конкурентов, и даже название его сделали похожим.

Ситуация, когда мы придумываем и первыми реализуем технологию, а потом ее просто повторяют другие банки, для нас обычна.

## **БЕЗОПАСНОСТЬ КЛИЕНТА ПРЕВЫШЕ ВСЕГО**

Но есть предложения, которые наши конкуренты до сих пор не могут повторить. Я говорю о карте со встроенным генератором кодов и дисплеем. Эта технология гораздо безопаснее, чем ЭЦП (электронная цифровая подпись — *Прим. Ред.*), или СМС на телефон, и она уникальна для России.

Принцип работы генератора достаточно прост: банк через интернет-банк отправляет код-запрос, а клиент подписывает документы кодом-ответом. Но для того чтобы ответ был корректным, генератор попросит ввести в процессе создания кода-ответа еще и пин-код (или иначе — код активации генератора). Этот «код активации» придумывает сам клиент после получения карты, он не выдается банком. Он позволяет гарантировать, что с генератором работает действительно владелец карты. Полученные на генераторе коды позволяют подтверждать любые операции в интернет-банке и в мобильном приложении банка, не устанавливая для таких операций каких-либо ограничений. Клиент может использовать генератор для подтверждения личных операций физлица и одновременно для подтверждения операций юрлица, если у него есть право подписи. Но при этом сама карта может быть как дебетовой, зарплатной, так и кредитной. А теперь еще — и корпоративной картой.

**— За карту с таким уровнем безопасности нужно много платить?**

— Для корпоративного клиента карта стоит всего 1000 рублей раз в жизни. Если клиент продолжает работать с банком, то за годовое обслуживание, за перевыпуск карты комиссия не взимается. Учитывая,

что это Mastercard Platinum, а у других банков премиальный пластик без всякого генератора кодов порой стоит больше это очень демократичная цена. Для физических лиц, не имеющих в банке счетов юридических лиц, есть карты с базовым пакетом за 1000 р., и с расширенным пакетом, в который входят страховка на большую сумму, бесплатный Priority Pass и другое, — они стоят 5000 рублей в год.

**— А как в условиях нынешней жесткой конкуренции расставлены приоритеты банка?**

— Общепринятое деление рынка на линии бизнеса банков — это розница и корпоративные клиенты. Транзакционный бизнес, безусловно, интересен и банку, и клиентам. Он уже много лет является основным приоритетом. Но выдавать ипотечные кредиты даже на 10–20 лет достаточно сложно и рискованно, слишком много переменных: учетная ставка ЦБ, цены на рынке недвижимости, курс валюты и так далее. Никто не в состоянии дать ответственный прогноз даже на пять лет. Следующий продукт для розницы — потребительские кредиты. В рамках зарплатных проектов у нас есть линейка кредитных карт и потребительских кредитов.

Текущая ситуация с качеством обслуживания и возврата долгов отражается и на вкладах. Принимать вклады — не проблема. Проблема в том, куда инвестировать эти деньги. Консервативная политика в части такого инвестирования не позволяет давать высокие ставки, но позволяет обеспечить их сохранность.

Поэтому наш основной акцент сейчас сделан на обслуживании микро- малого и среднего бизнеса. А к нему плотно примыкают услуги для сотрудников этих компаний. Для корпоративного бизнеса мы предлагаем высокую скорость расчетов, короткое кредитование, размещение временно свободных средств, различные формы эквайринга: от мобильного до персональных проектов, уникальный модуль валютного обслуживания. Серьезная ставка сделана и на мобильное приложение, оно позволяет корпоративным клиентам проводить практически все виды операций со смартфона так же, как они это делают в интернет-банке.

К Новому году мы запустим мобильное приложение для планшетов, обновим систему дистанционного открытия счетов, расширим перечень бухгалтерских систем, с которыми банк поддерживает интеграцию. Сейчас все это дает нам более 1 500 новых заявок корпоративных клиентов на открытие счета в неделю.

Все-таки наша миссия — развиваться и двигаться вперед без угроз для клиентов и банка, предлагать комплекс необходимых банковских услуг, но сохранять в приоритете безопасность и стабильность.

Над построением чего-то подобного экосистеме для физических лиц, для бизнеса мы активно работаем. Уже сегодня в интернет-банке физического лица доступна покупка авиа- и ж/д билетов, выбор и бронирование отелей, оплата тарифов ЖКХ, штра-

фов ГИБДД, налогов, конвертация валюты, вклады, денежные переводы. Планируется дальнейшее существенное расширение функционала, и для физлиц, и для корпоративных клиентов.

Но многочисленные эксперты нам обещают еще более интеллектуальные банковские сервисы: машины думают за нас, знают клиентов лучше их самих, предоставляют готовые кредитные решения в течение нескольких минут. Однако у этого процесса есть обратная сторона. В последние пару лет растет спрос на кнопочные телефоны. Нетрудно догадаться, с чем это связано. Смартфоны постоянно собирают и передают о нас слишком много информации, а логику работы искусственного интеллекта со всем этим массивом данных тоже ведь изначально программирует человек. Но всегда ли собранная информация полна, достоверна? О чем она говорит? В чьих руках она находится, и как ею распорядятся? Если разработчик где-то заложил методическую ошибку, выявить и исправить ее будет очень тяжело, нужно время, нужны небольшие последовательные шаги, нужен исторический опыт, как это будет работать. И только после этого, наверное, можно будет доверять таким решениям и технологиям. Надеемся, что есть клиенты, которые любят все новое и готовы быть максимально прозрачными даже для своего обслуживающего банка, и клиенты, предпочитающие более деликатные решения в работе с банком. Так сказать, без проникновения в их личную жизнь.

## **СЕЙЧАС БАНКИ ПРОВОЗГЛАШАЮТ В КАЧЕСТВЕ ПРИОРИТЕТОВ СОЗДАНИЕ ЭКОСИСТЕМЫ ДЛЯ КЛИЕНТА, ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ОСНОВЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА. НО ТУТ ЕСТЬ И ОБРАТНАЯ СТОРОНА**

Мы прекрасно осознаем свои сильные и слабые стороны, видим, где нам нужна модернизация, а где важнее стабильность. В банковском мире, как в забеге на длинную дистанцию, важнее не сиюминутные успехи на круге, а четкий план на весь забег. Мы видим себя надежным рабочим инструментом для более чем сотни тысяч предпринимателей, многие из которых доверяют нам не один десяток лет. И продолжая спортивную терминологию, сейчас на рынке оказалось слишком много бегунов на короткие дистанции. А нам предстоит еще долгий путь. Кто-то из соперников уже сошел с этой дистанции, кто-то вырвался вперед, не считаясь с затратами и последствиями. Но на то это и стайерская дистанция — победит тот, кто сможет адекватно распределить силы, будет верить в успех и придет к финишу первым.

БЖ

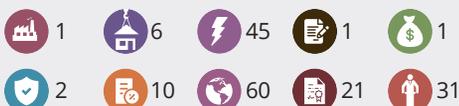
# ВЫБОР ЕСТЬ

СТРАНЫ С НАИБОЛЕЕ БЛАГОПРИЯТНЫМИ УСЛОВИЯМИ ДЛЯ БИЗНЕСА

## 1 НОВАЯ ЗЕЛАНДИЯ



Место по факторам:



Новая Зеландия третий год подряд признана лучшим местом на планете для ведения бизнеса.

Открыть собственное дело здесь максимально легко и доступно, а условия для функционирования наиболее благоприятны в сравнении с другими государствами мира. Об этом свидетельствует рейтинг Doing Business-2019, составленный экспертами Всемирного Банка и Международной финансовой корпорации на основе анализа правоприменительной практики в отношении частных предприятий в 190 странах.

## 2 СИНГАПУР



Место по факторам:



## 5 РЕСПУБЛИКА КОРЕЯ



Место по факторам:



## 3 ДАНИЯ



Место по факторам:



## 6 ГРУЗИЯ



Место по факторам:



## 4 САР, ГОНКОНГ, КИТАЙ



Место по факторам:



## 7 НОРВЕГИЯ



Место по факторам:



Важнейшие критерии, определяющие ключевые условия осуществления предпринимательской деятельности:



Регистрация предприятий



Получение разрешений на строительство



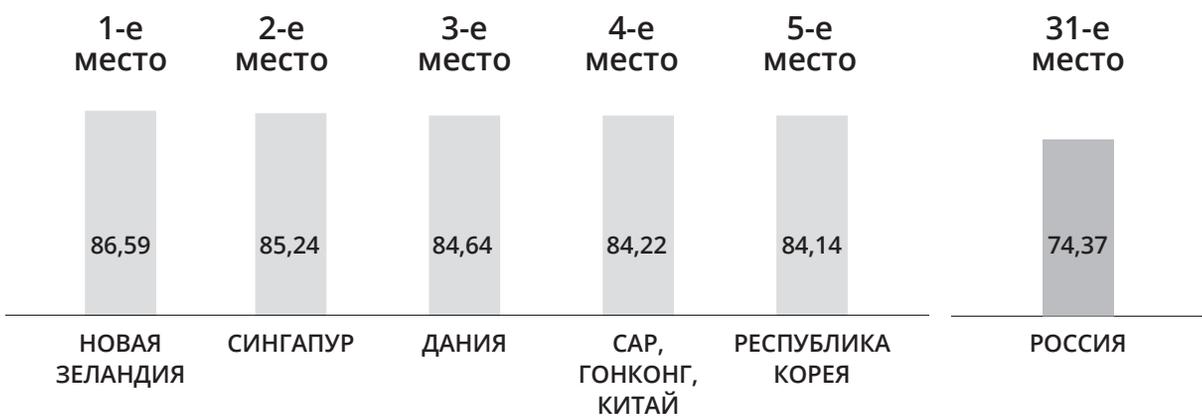
Подключение к системе электроснабжения



Регистрация собственности



Получение кредитов



В топ-10 государств с самым благоприятным деловым климатом также вошли: Сингапур, Дания, Гонконг (КНР), Республика Корея, Грузия, Норвегия, США, Великобритания, Македония.

В расчет берется город, являющийся крупнейшим деловым центром в стране (для России — Москва).

Россия за прошедший год продвинулась в Doing Business с 35 на 31 место.

**8 США**

Место по факторам:

53	26	54	38	3
50	37	36	16	3

**11 ОАЭ**

Место по факторам:

25	5	1	7	44
15	2	98	9	75

**9 ВЕЛИКОБРИТАНИЯ**

Место по факторам:

19	17	7	42	32
15	23	30	32	14

**12 ШВЕЦИЯ**

Место по факторам:

18	25	9	10	85
33	27	18	38	17

**10 МАКЕДОНИЯ, БЮР**

Место по факторам:

47	13	57	46	12
7	31	29	37	30

**31 РОССИЯ**

Место по факторам:

32	48	12	12	22
57	53	99	18	55

- Защита меньшинств инвесторов
- Налогообложение
- Международная торговля
- Обеспечение исполнения контрактов
- Разрешение неплатежеспособности

# ВЫХОД В ЛЮДИ

## ЧТО НУЖНО ЗНАТЬ, ЧТОБЫ НАЛАДИТЬ ЭКСПОРТНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Не секрет, что рынок в России отличается ограниченностью возможностей для малого и среднего бизнеса. Большинство предпринимателей сталкивается с отсутствием предпосылок для развития и роста: плачевная ситуация с финансированием, высокие ставки по кредитам, бюрократия органов власти в принятии решений для бизнеса, проблема квалифицированных кадров, недостаточно развитый рынок сбыта — одним словом, нестабильный бизнес-климат. О насущности развития деятельности компаний за пределами страны говорится с недавних пор на самом высоком уровне.

**В** мае 2018 года Владимир Путин передал поручение правительству оказать содействие малому и среднему бизнесу в выходе на зарубежные рынки. Несколькоими годами ранее, в июне 2015 года, для этих целей был создан АО «Российский экспортный центр» (РЭЦ) — государственный институт поддержки несырьевого экспорта, предоставляющий российским экспортерам широкий спектр финансовых и нефинансовых мер поддержки — так обозначено в его уставе. Но по собственному признанию этой авторитетной структуры, объем экспорта малых предприятий доподлинно неизвестен, так как соответствующая статистика не ведется.

Официальный перечень государств, куда российские предприятия экспортировали свои товары за период 2017 года, насчитывает 102 страны. Среди них Армения, Бельгия, Греция, Казахстан и Перу.

Показатель предприятий-экспортеров увеличился по сравнению с предыдущим 2016 годом. Это весьма позитивная тенденция. Тем не менее, по данным международного независимого агентства Magram Market Research, лишь 6% российских малых предприятий вышли на международные рынки.

### ПОДВОДНЫЕ КАМНИ ЭКСПОРТА

Первоначальная привлекательность глобальной экспансии, безусловно, сопряжена со сложностями по многим направлениям. Неопытность в валютных расчетах и во взаимодействии с различными структурами других государств может стать испытанием вашему бизнесу.

Проведенный опрос настроений предпринимателей выявил нежелание выходить на экспорт. Причина

тому — неуверенность в конкурентоспособности своей продукции, иные стандарты качества, принятые за рубежом. К примеру, поставки пшеницы во Вьетнам из России, казалось бы, отлаженный канал, с недавних пор осложнены введением правительством этой страны фитосанитарных ограничений, что требует от российской стороны получения новых сертификатов и разрешений. Гораздо больше убежденности в успехе у тех, кто решил вести свой бизнес в странах СНГ, а именно 61% опрошенных представителей бизнеса заявили о готовности заниматься поставками нашим ближайшим соседям.

Вы будете, скорей всего, разочарованы, когда производимая вами продукция вашего малого предприятия поначалу не найдет покупателя больше чем в двух-трех странах. Однако по мере укрепления ваших позиций количество заказчиков обязательно будет расти.

Не стоит пренебрегать различиями в культурах и менталитетах разных стран, предлагая на разные рынки один и тот же рекламный ролик, к примеру. То, что с восторгом принимается азиатами, будет воспринято с недоумением в Европе, и наоборот. Эти же различия должны учитываться вами и в иных аспектах работы с разными странами, вплоть до цвета упаковки, условий оплаты и доставки. Рынок каждой страны, где вы планируете успешный бизнес, заставит вас рекрутировать местных маркетологов и рекламщиков. Благозвучность вашей марки на другом языке — сильнейший фактор. К примеру, меховое предприятие Elena Furs имеет мало шансов на успех в Германии в силу несколько неприличного перевода марки на немецкий язык.

## ОСНОВНЫЕ СОВЕТЫ

Начинайте выход на международные рынки после тщательно проработанного бизнес-плана, который должен отражать ваши потребности, ресурсы и степень готовности действовать.

Самостоятельно или при помощи аналитиков, к которым вы обратитесь, наметьте перечень стран, являющихся для вас приоритетными. Определите, в какой форме вам целесообразнее предстать на рынке этих стран, будь то дочернее предприятие, уполномоченный агент или местный дистрибьютер. Любой ваш выбор будет содержать как преимущества, так и слабые стороны, оцените и те, и другие.

Проинструктируйте себя на предмет ведения сделок, ценообразования и юридической поддержки.

Воспользуйтесь положительным отношением правительств и глав регионов к стимулированию экспорта. Это даст вам шанс на получение низкопроцентного кредита при благоприятных условиях и своевременном информировании. Не исключен и вопрос снижения налоговой составляющей в странах, где экспорт в фаворе.

Как известно, в России были снижены до нулевых значений пошлины на отправку за границу товаров, чья стоимость не превышает двести долларов. Напомним, что раньше при отправлении товаров необходимо было платить 1000 рублей за каждое отправление, что нередко было выше стоимости самого товара. Это один из позитивных сдвигов для развития экспорта, по мнению экономистов. Подобная мера не нанесет брешь российскому бюджету, а напротив будет стимулом для экспортной деятельности. Укрепление позиций российских товаров на мировых интернет-площадках также просматривается благодаря аннулированию этой пошлины.

Одним из российских пионеров партнерства с крупнейшей торговой интернет-сетью eBay стал онлайн-магазин электрических инструментов «220 Вольт». Также китайский гигант Aliexpress заинтересовался отдельными российскими производителями, а это отличный показатель.

Планируя свой международный бизнес, не забудьте о соответствующей маркировке и сертификатах соответствия, запрашиваемых в тех или иных государствах. Если они будут затребованы внезапно, вы будете терять ценное время на их изготовление, так как заранее не учтете этот вопрос. В этом случае ваш товар может испортиться в ожидании сбора бумаг, если это, например, продукты питания.

## ПОИСК ДИСТРИБЬЮТОРА

Для достижения более быстрого результата иностранный дистрибьютор необходим. Вы продаете ему, он занимается перепродажей на своем внутреннем рынке. Непрозрачный фактор для вас — это отсутствие доступа к контролю за ним. Если спустя время вы не захотите продлить контракт, есть риск навсегда потерять этот рынок.

Обратитесь за поиском потенциального партнера в публикации СМИ. К примеру, журнал Fortune, издаваемый в Америке, ежегодно публикует список пятисот



Алексей Улитенко, директор по развитию бизнеса Unex Corporation в Восточной Европе

американских и пятисот зарубежных фирм с указанием объема продаж, отрасли деятельности, оборотах и количестве сотрудников. Периодические издания других стран также публикуют отчеты об оборотах, об акциях тех или иных предприятий. Воспользуйтесь этой информацией для выбора сильного партнера.

Международные выставки — еще одна хорошая возможность познакомиться с потенциальным дистрибьютором и установить первоначальный контакт. С подачи Минэкономразвития в России возникают региональные центры поддержки экспорта, которые занимаются организацией выставок. Таких центров на сегодняшний день насчитывается более пятидесяти по всей стране, их деятельность в достаточной мере финансируется федеральным Министерством экономического развития РФ.

## КАКОВА ЦЕЛЬ?

Не стоит в одночасье переносить усилия на зарубежные рынки и не заниматься развитием внутри страны. Российский рынок по-прежнему емкий для малых предприятий. Но в случае сокращения внутреннего рынка и при заблаговременном проведении вами подготовительных мероприятий вы будете застрахованы от неожиданных потерь и сможете вести работу и иметь успех на новой международной арене.

БЖ

# МОЗГОВОЕ ПОГРУЖЕНИЕ

Неизвестно, сможет ли со временем нейрофизиология обеспечить человеку бессмертие, но значительно продлить его жизнь — наверняка, убежден Игорь Долгушин, основатель «Академического Медицинского Центра Мозга». Ресурс человеческого мозга сравнительно с любым другим органом рассчитан на значительно больший срок.

— *Сегодня, когда мир научился бороться с вирусами и бактериями, на первый план вышли болезни психической сферы. Создание вами уникального проекта «Академический медицинский центр мозга» ставит своей целью выход в этом отношении на новый профессиональный уровень? Назрела необходимость в появлении подобных учреждений?*

— «Академический медицинский центр мозга» был создан с целью объединения специалистов, знаний и практик в области деменций и различных нейроdistрукций (болезней гибели нейронов). Но главной нашей задачей является сохранение идеальной работы мозга на всю жизнь. Соответственно, это развитие когнитивных функций мозга: памяти, внимания, мышления, эмоционального контроля. При создании центра я руководствовался принципами академика Натальи Бехтеревой — поиске комплексного подхода к решению системных задач. То есть интеграция в клиническую практику комплексных методологий лечения и профилактики болезней мозга, основанных на уже найденных частностях. Подобный подход в нашей области способен вывести на совершенно иной уровень возможности практической медицины.

В последние два года работы вместе с научной командой мы на 95% сфокусировались на создании проекта MuVrain — комплексного готового решения для развития мозга и профилактики деменций, доступного для всех. В ближайшие несколько недель MuVrain заявит о себе в США и России.

За такими проектами будущее. Убежден, это самое перспективное направление бизнеса и науки.

— *Помимо прикладной науки ваше направление деятельности включает в себя сеть клиник по ускоренной нейрореабилитации на Западе. Как вы преодолели сложности, связанные с выходом на внешний рынок?*

— Мы перенаправили наше внимание и пока не развиваем направление ускоренной реабилитации на Западе,

так как занимаемся внедрением комплексных решений для развития мозга в масмаркет. Однако активно проводим клиническую нейрореабилитацию во Франции и Испании для больных деменцией и другими патологиями, связанными с гибелью клеток головного мозга. Также на клинической базе в Барселоне мы проводим курсы развития мозга здоровых людей, желающих повысить свои интеллектуальные возможности. И сейчас это особенно актуально, ведь болезни нейроdistруктивного характера выходят на первое место в мире по смертности! При этом современная медицина не имеет ни одного рабочего препарата для лечения болезни Альцгеймера и ряда подобных патологий. В связи с этим крайне необходимо объединение общей методологии и создание комплексного подхода по профилактике и лечению этих болезней. Ведь в мире найдены средства почти от всех типов самых распространенных заболеваний, а в области нейроdistрукций до сих пор темный лес.

— *Ницца, Монако, Дубай — вы активно работаете за рубежом, потому что там более актуально звучит запрос на долголетие?*

— Сейчас мы работаем во Франции, Испании и США. Могу сказать, что во всех перечисленных странах люди значительно глубже и чаще задумываются о долголетье и качественной старости. И не только задумываются, но и действуют. Также клинические и научные базы за рубежом абсолютно открыты к новым подходам и взаимодействиям. Самое крутое, что я понял за последние пять лет международного научного взаимодействия, — это отсутствие каких-либо политических подоплек между учеными разных стран и полный доступ к открытиям и достижениям коллег. По крайней мере, в области науки, которой я занимаюсь.

— *Какие страны являются основными игроками рынка, в чем наше преимущество в сфере психиатрии?*



**МЫ РАБОТАЕМ ВО ФРАНЦИИ, ИСПАНИИ И США. МОГУ СКАЗАТЬ, ЧТО ВО ВСЕХ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ СТРАНАХ ЛЮДИ ЗНАЧИТЕЛЬНО ГЛУБЖЕ И ЧАЩЕ ЗАДУМЫВАЮТСЯ О ДОЛГОЛЕТИИ И КАЧЕСТВЕННОЙ СТАРОСТИ**



— В принципе, вся мировая психиатрия находится в плачевном состоянии. Абсолютное большинство препаратов и методик работают далеко не так эффективно, как хотелось бы. Российские ученые обладают уникальным багажом знаний и опытом, накопленным за последние сто лет. Но пока они рассуждают местечковыми принципами, мировые перспективы будут проходить мимо. Знаю несколько блестящих лабораторий в России, которые закрывают потрясающие проекты из-за отсутствия финансирования. Да, в первую очередь государство должно обеспечивать необходимые ресурсы для ученых. Но мировые границы открыты для зарубежного участия, а соответственно, и открыты возможности для поиска финансирования. Мы умеем открывать, но не умеем продавать или качественно рассказать об этом. Российская наука — великая! Мы просто стали об этом забывать на фоне западного информационного шума.

— *Если учесть, что опыт нашей страны не настолько богат в плане проведения исследований, как вам удастся быть конкурентоспособным в этом направлении?*

— В нашей стране за последние 30 лет значительный спад в качестве и количестве исследований. Однако накопленные фундаментальные знания и сумасшедшая научная база еще позволяют нам оставаться в топе по всему миру. Также к усовершенствованию методологии мы привлекаем множество ведущих мировых ученых. Интернациональные аспекты никогда не мешают научному взаимодействию, а напротив, именно ученые являются главными двигателями мирового прогресса.

## **БИЗНЕС — ЭТО СПОРТ ВЫСШИХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ, ГДЕ НАГРАДАМИ ЯВЛЯЮТСЯ КОЛИЧЕСТВО УСПЕШНЫХ СДЕЛОК, ОБОРОТ КОМПАНИИ И ЕЕ СТОИМОСТЬ НА РЫНКЕ. ГЛАВНОЕ ЗВЕНО, ЗАДЕЙСТВОВАННОЕ В ПРОЦЕССЕ ДОСТИЖЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТА, — ГОЛОВНОЙ МОЗГ**

— *Амбициозный, образованный, энергичный, вы бросили вызов традиционной медицине и считаете возможным продлить естественный цикл жизни с помощью улучшения памяти и внимания. То есть стихи и кроссворды вместо использования ноотропов?*

— Современная традиционная медицина не заявляет, что нельзя продлить естественный цикл жизни, она лишь в основном сфокусирована на частностях. Существует множество узконаправленных исследований в разных аспектах физиологии человека, позволяющих с уверенностью заявить о возможности продлевать жизнь и значительно развивать возможности человека, как интеллектуальные,

так и физические. Задача нашей научной команды и моя, в частности, заключается в синтезе уже открытых частных методов развития потенциала человека и объединении их в одну общую методологию. Для постоянного прогресса помимо фундамента (питания, спорта, позитивного мышления) нужно постоянно использовать когнитивный тренинг: методики по развитию памяти, внимания, мышления, эмоционального контроля, а также применять необходимые молекулярные соединения, способные закрыть накопившиеся в организме дефициты.

— *Если Запад давно бьет тревогу о прогрессирующей болезни Паркинсона и Альцгеймера, в нашей стране к ним относятся, если не с предубеждением, то с мыслью «меня точно это не коснется». Какова реальность на самом деле? По-вашему, нашим соотечественникам нечего бояться?*

— В нашей стране главная цель большинства — это выживание. Людям некогда думать о том, что будет в старости, и какой она будет. Постоянные стрессы в течение жизни, интоксикации и привычное ухудшение памяти, внимания, мышления, настроения стали для обычного человека нормой или перманентным состоянием. Многие даже не знают об элементарных способах профилактики, способных как минимум на 80% снизить риск развития болезней мозга. Предполагаю, и не знают об эпидемии болезней мозга, скоротечно грядущей и способной в ближайшее время оставлять без рассудка каждого второго человека. Развитые страны позволяют человеку не думать только о пропитании и крове, но и спокойно смотреть в светлое будущее. Важно просвещение человека и социума.

— *Игорь, еще в конце прошлого столетия болезни психической сферы не были так распространены. Эта была больше история нездоровья. В наш век, перегруженный информацией, человек зачастую не справляется с таким потоком, происходит сбой в его психическом состоянии. Мы живем среди дедлайнов и цейтнотов, лавируем между отчетами и важными встречами. Как ваш центр может помочь современным менеджерам?*

— Благодаря практическим мерам мы позволяем взглянуть на возможности мозга совершенно с другой стороны. Ведь он может и должен работать без сбоев, вовремя принимать нужные и качественные решения, быстро реагировать на изменения окружающей среды, оставаться на волне в любой сфере жизни. Мы даем комплекс методов, способных развить потенциал памяти, внимания, мышления, эмоционального контроля. Это позволяет выполнять работу любого характера значительно лучше, раскрыть собственные возможности и взглянуть на мир по-другому. Каждый способен на грандиозное.

— *Если обратиться к исследованиям, мы можем видеть, что, не имея эмоционального подкрепления и роста дофамина, отвечающего за нашу радость, люди впадают в депрессию, и это повсеместное явление.*

**ние. Почему именно развитие когнитивных функций мозга способно устранить многие проблемы?**

— Депрессия в современном мире часто бывает следствием истощения ресурсов мозга. В мозге все взаимосвязано, как и в организме. То есть, когда вы долго и напряженно работаете, не следите за питанием, много нервничаете, по сути, истощая ресурсы своего тела и головного мозга, системы организма не выдерживают такой длительной нагрузки и, конечно, дают сбой. Это проявляется снижением комплекса функций: памяти, концентрации и внимания, мышления, эмоционального контроля. Как следствие вы чувствуете неполноценность своих текущих возможностей, а это проявляется ухудшением настроения. Постоянное плохое настроение, по сути, и есть депрессия. Развитие когнитивных функций мозга при правильном дополнении метаболических основ нервной системы и специальном когнитивном тренинге позволяет стабилизировать ваш потенциал на всех уровнях, а также способствует заметному развитию возможностей.

**— В больших мегаполисах часто жизнь среднего сотрудника офиса превращается в повседневную рутину: дом — работа, работа — дом. В своих интервью вы говорите о необходимости сменить однообразие на разносторонний досуг. Значит ли это, что мы должны обратить свой взгляд в прошлое, когда представители знати, если не вышивали, то играли на пианино, если не читали молитвы, то разучивали языки. Разносторонний досуг уберезжет наше поколение от психологических и соматических расстройств?**

— Мозг перестает правильно работать, когда вы не развиваетесь и позволяете рутинным действиям занять большую часть вашего времени. В мозге есть специальные вещества, так называемые «факторы роста», при помощи которых образуются новые связи между нейронами. Это главный механизм адаптации человека к постоянным изменениям окружающей среды, то есть элементарных изменений в жизни и реализации задач. Чем больше «факторов роста», тем лучше вы запоминаете, яснее воспринимаете информацию и т. д. А выделяются они только в случае поступления новой информации или специфической активности мозга: разнообразного досуга, игр на музыкальных инструментах, новых знаний и т. д. Чем меньше активного разнообразия, тем меньше мозг способен адаптироваться. Чем больше активности, тем качественнее вы можете справляться с большинством текущих задач, да и живете дольше. Это доказано!

**— Будь то алкогольная, наркотическая или игровая, зависимость признана болезнью психической сферы, это настоящая чума нашего времени. Некоторые эксперты считают невозможным ограничение в использовании гаджета, так как привыкание к этому продукту очень велико. Разработчики сами говорят о влиянии гаджетов на центры удовольствия. И по шкале от леденца до кокаина смартфоны ближе к кокаину. Значит ли это, что молодое поколение — это будущие клиенты вашего центра?**

— Зависимость от гаджета — настоящая современная эпидемия. С одной стороны, это многократно перегружа-

ет мозг человека, не давая сфокусироваться на скучной рутинной деятельности — работе, что приводит к прокрастинации и, как следствие, к отсутствию прогрессирования, неудаче в бизнесе, уменьшению коммуникации в обычной жизни. С другой стороны, это настоящий наркотик, который мозг воспринимает через «систему подкрепления», каждый раз желая все большего и большего. Потому что механизм подобного удовольствия очень прост, да и жизнь современного человека невозможна без гаджета. Безусловно, молодое поколение под сумасшедшей угрозой от повсеместного значительного ухудшения работы ключевых функций мозга.

**— Наш журнал, прежде всего, о бизнесе. Как, с вашей точки зрения, научные методы увеличения возможностей головного мозга помогут человеку приумножить капитал?**

— Бизнес — это спорт высших интеллектуальных достижений, где наградами являются количество успешных сделок, оборот компании и ее стоимость на рынке. Главное звено, задействованное в процессе достижения результата, — головной мозг и его когнитивные функции, ответственные за интеллектуальные возможности человека, а значит, и его компетенцию, производительность, мотивацию. Согласитесь, когда ваш мозг настроен и работает правильно, умеет находить надежный логичный выход из любой сложившейся ситуации, многие нереализованные задачи представляется возможным воплотить в жизнь. Проработав и внедрив в реальную жизнь методики улучшения работы мозга, человек сможет улучшить свою память, развить конструктивное и креативное мышление, увеличить концентрацию внимания, значительно развить рабочую производительность. Для любой компании и любого человека это станет важным шагом на пути к увеличению прибыли.

**В скудной информации о вас в Сети, среди прочего, указано, что вы спите по четыре часа в день. Значит ли, что каждый может развить в себе эту сверхспособность — на 100% использовать свое время?**

— Сейчас я сплю больше. Режим сна по четыре часа был у меня в течение нескольких лет, когда я писал научную работу, посвященную методам развития мозга человека. Скажу, что при необходимости и особенной цели каждый человек способен выработать подобный режим в различных модификациях. Известный факт, что многие поистине великие люди (Николя Тесла, Бенджамин Франклин, Леонардо да Винчи и другие) спали мало, занимая все время работой или специфическим досугом, так или иначе связанным с развитием.

Если начинать практиковать укорочение сна, то необходимо, во-первых, явно поставить цель, для чего вы это делаете; во-вторых, начинать снижать количество времени на сон планомерно; в-третьих, всегда слушать свой организм и по необходимости раз в неделю давать себе полностью восстанавливаться. Мы все имеем практически одинаковый физиологический потенциал. А вот как вы его используете и развиваете, сколько сил и времени на это тратите, зависит только от вас. Помните, что великими не рождаются, великими становятся.

БЖ

# ПО КОМ ЗВОНИТ ПРОМЫСЕЛ

## МОГУТ ЛИ НАРОДНЫЕ ПРОМЫСЛЫ ВЫЖИТЬ БЕЗ ИНОСТРАННОГО РЫНКА?

**П**ромыслы в регионах медленно стареют и умирают. Тревогу бьют те, кто имел случай прикоснуться к чуду создания любого из народных ремесел в России, но большая часть населения не испытывает ни желания купить, ни участвовать в поддержке. Вся надежда на иностранных туристов или на вывоз по экспортным программам. Основная нагрузка лежит на государстве, и правительство отчитывается перед народом за выделение 315 млн руб. в год на поддержку предприятий отрасли.

Но, как говорят, насильно купить не заставишь. Из-за отсутствия продуманной стратегии на развитие сбыта наступил кризис перепроизводства — невозможно продать то, что не востребовано. Склады полны товарами, смысл работать в отрасли теряется. В 2017 году совокупно было произведено товаров на 5 млрд рублей, согласно отчету Росстата, и тем не менее это не дало стабильности предприятиям. Реальный опыт ремесленников в России показывает, что мало произвести товар, необходимо его продать. Это оказывается невероятно сложно: с одной стороны, перед нами открыт весь мир, с другой — реальных успехов мало.

### НА ВНУТРЕННЕМ РЫНКЕ

Магазины бездушны в своих развалах, контрафакт соседствует с оригиналом, цена оптовой закупки падает до критически низкой. В Москве, на Арбате, витрины магазинов ломятся от ярких изделий с псевдохлохмской росписью, цветных оренбургских платков (каких на самом деле не существует), жостовских подносов из принтованного металла и палехских шкатулок из папье-маше.

Официальные магазины от ассоциации народных промыслов продают настоящие произведения искус-



ства, но найти их в куче контрафактных лавок не специалисту — задача сложная. А иностранцы берут что есть, испытывая разочарование.

Вездесущие матрешки представлены многообразием артикулов. Подобная пестрота наблюдается в лавках при вокзалах и в гостиницах всех туристических маршрутов России. У непосвященных создается иллюзия обилия продаж народных промыслов, у иностранных гостей вырабатываются стереотипы сувенирного шопинга — прикольная матрешка и магнитик с балалайкой.

В это же самое время по стране широкими мазками идет освоение торговых территорий изделиями европейского ремесленничества: брошюрованные деревянные настольные инсталляции, немецкие музыкальные шкатулки, французские интерьерные



Лена Карин, руководитель федерального проекта «Больше, чем покупка!», автор образовательной программы «Новоделье»

аксессуары в стиле «Прованс», норвежские куколки Тильды и английские мишки Тедди. Они прочно занимают позиции в умах соотечественников, их с удовольствием берут в дорогих стильных лавках, покупают на последние деньги, считают уютным подарком, пытаются самостоятельно осваивать производство на курсах рукоделия. Возраст ремесленников европейских традиций молодеет год от года.

## А НА ЗАПАДЕ?

Аналогичная проблема есть и на зарубежном рынке продаж промыслов из России. С одной стороны, наши товары производят огромный фурор на выставках, получают высокие оценки специалистов, награды и предложения о сотрудничестве. Но по сути новые рос-

сийские бренды не получают большой популярности. Например, как был «Кадомский вениз» незнакомым для мира, так и остается. Иностранцы покупают лишь те промыслы, что стали популярными еще в XIX–XX веке: хохлому, гжель, палех, павловопосадские платки.

Магазинов народных промыслов из России в крупных городах просто нет.

Доля экспорта народных промыслов из России падает год от года: около 6% было до 2012 года, а в 2017 году и вовсе не более 3%, но и эта цифра, говорят знатоки, завышена для отчетности.

Уникальные явления мастерства и традиций совершенно не востребованы широкой публикой за пределами нашей страны, да и в России далеко не в каждом доме найдешь в пользовании предметы с народными росписями.

Что же случилось с эстетическими пристрастиями людей, и почему одни ремесла набирают обороты, а другие приходят в упадок и умирают естественной смертью?

Почему популярные у иностранных туристов декоры русского этноса не имеют серьезных продаж при экспорте?

## ЗАБЫТА КРАСИВАЯ ИСТОРИЯ

Любое ремесло — это сказка, а народное творчество, как и сам процесс, — неспешное сказание, приукрашенная быль и песнопение. Легенда требует публикации и чтения. Если бы к предметам старинного искусства прилагались хотя бы сопроводительные открытки о промысле и людях, то и понимания у покупателя добавилось: вот столько метров нити сплетено в кружево, вот такой-то художник работал над росписью прялки по народной легенде, а зубцы отломаны специально — это старинное предложение руки и сердца. Есть удачный опыт с дымковской игрушкой: они подписывают фамилии мастеров на этикетках, и возможность стать узнаваемыми привлекает туда новых учеников, желающих добиться успеха. Но эта небольшая фабрика из Кировской области, гордящаяся мастерами, скорее исключение из правил.

На информационных просторах мало уникальных текстов и эффектных фильмов, не хватает энтузиастов продвижения наших художественных традиций за рубеж и внутри страны. Выделяются гранты на поддержание производства, но без общего покупательского ажиотажа промысел никому не будет нужен, как его не датируй.

## НЕТ КУЛЬТУРЫ СОЗДАНИЯ СЕЗОННЫХ КОЛЛЕКЦИЙ

Все по заученному кругу без развития. Должна быть сложная грань между маркетингом сувениров и задачами высокой моды ручного труда. Такие важ-

ные параметры, как постоянное изучение спроса и прогноз трендов, пока совсем не применим в России к народным промыслам. Любая отрасль подчиняется законам рынка и должна держать курс на сезонные предпочтения и корректировать традиции в сторону востребованных цветовых или пользовательских запросов. Какой смысл производить яркие блюда с золотом, если в тренде сезона сдержанные мотивы? В каждом промысле есть вариации, которые могут стать модными, если бы этому уделялось внимание. У промыслов мало возможностей для современного развития, хотя отдельные художники создают новые произведения искусств. Коллекция Анны Советовой по мотивам Оренбургского платка на Международном женском форуме в сентябре — редкий пример правильной переработки традиций. Сейчас появился конкурс «Новый взгляд» для коллекций по народным мотивам, но пока все выглядит очень несмело. На выставку в Париж опять поехали традиционные ремесла, которые представляют нашу страну достойно, но без модного вождения широкой публики. А без популярности в массах промысел искусственен и мертв.

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЗАСТОЙ

Чтобы товары покупали, нужна маркетинговая стратегия продвижения всех многочисленных промыслов из 60 регионов страны. Активно живущих ремесел не более сотни, но в многомиллионной стране пока не нашлось ста квалифицированных менеджеров, кто взял бы на себя креативную роль по выводу промыслов на рынок. Возможно, хватило бы и трех десятков профессионалов, чтобы найти новые рынки сбыта, расширить ассортиментный ряд в сторону востребованных товаров, спланировать переоснащение производств с целью снижения цены без потери качества и привлечь специалистов по рекламе.

Нужно создать современные магазины русских промыслов, где было бы не менее уютно и загадочно, чем в европейских лавках перед Рождеством, чтобы каждую вещь хотелось купить и понести домой, как настоящее сокровище. И неважно, в какой стране это будет, лишь бы наша история нашла своего почитателя.

БЖ



**ВЕЗДЕСУЩИЕ МАТРЕШКИ ПРЕДСТАВЛЕНЫ МНОГООБРАЗИЕМ АРТИКУЛОВ. У НЕПОСВЯЩЕННЫХ СОЗДАЕТСЯ ИЛЛЮЗИЯ ОБИЛИЯ ПРОДАЖ НАРОДНЫХ ПРОМЫСЛОВ, У ИНОСТРАННЫХ ГОСТЕЙ ВЫРАБАТЫВАЮТСЯ СТЕРЕОТИПЫ СУВЕНИРНОГО ШОПИНГА — ПРИКОЛЬНАЯ МАТРЕШКА И МАГНИТИК С БАЛАЛАЙКОЙ**

# ЛИКБЕЗ ПО ФИНАНСАМ:

## КОМУ ДОВЕРИТЬ УПРАВЛЕНИЕ?

Управление частными сбережениями в нашей стране существует со времен становления рыночной экономики. И вместе с рынком развивалась как сама услуга, так и набор инструментов, которыми оперировали управляющие.

**Е**сли в 90-е годы выбор инструментария ограничивался в основном несколькими иностранными валютами и документарными ценными бумагами, то современному инвестору доступны практически все классы активов и производных инструментов, торгуемых на мировых площадках, а также криптоактивы и сложные производные на их основе.

Тем не менее вопрос принятия инвестиционного решения остается ключевым во все времена и для любого рынка и инструментария. Кому доверить этот процесс? Человеку или роботу? Частному лицу или компании?

### ДЕНЬГИ И ДРУЖБА ВРОЗЬ

Я категорически не рекомендую передавать средства в управление знакомым, родственникам или просто «народным управляющим», рекламирующим свои услуги на финансовых форумах и популярных мессенджерах. Многие последователи известных создателей финансовых пирамид, мошенники перебрались в цифровые средства обмена информацией, в том числе в соцсети. Такого рода «управление» или «автоследование» очень часто заканчивается потерей средств инвестора без каких-либо последствий для «управляющего», ведь с юридической точки зрения никаких обязательств перед вами он не несет. Да и не может нести по закону.

Безусловно, при передаче средств в управление необходимо оформить договорные отношения с управляющим в соответствии с законодательством. Это не только обезопасит инвестора от возможного мошенничества, но и позволит определить ключевые условия управления, а также ответственность сторон. В России доверительным управлением могут заниматься профессиональные участники рынка ценных бумаг, имеющие соответствующую лицензию Банка России.

### КРИТЕРИИ ВЫБОРА

При выборе управляющего инвестору следует обратить внимание на следующие ключевые факторы: репутация компании и срок ее работы на финансовом рынке, результаты управления активами клиентов в предыдущие периоды, отзывы о компании и конкретном управляющем в открытых источниках.



Павел Егоров, директор департамента клиентских отношений ИФК «Солид»

Как правило, инвесторы предпочитают лично познакомиться с управляющим, который будет принимать торговые решения, а также пообщаться с руководителем подразделения, распросить о принципах управления, подписываемых документах, рисках и возможностях. Все добросовестные участники рынка с готовностью предоставляют потенциальному клиенту исчерпывающую консультацию, рассказывая об инфраструктуре и организации работы.

У меня лично был такой случай: клиент, интересовавшийся доверительным управлением, спросил, может ли он видеть в режиме реального времени своего управляющего через камеру видеонаблюдения? Вопрос вызвал у меня недоумение. Однако клиент пояснил: поскольку доверяет управляющему немалую сумму денежных средств, то должен быть в курсе, в каком состоянии и настроении сотрудник пришел на работу, не отвлекается ли он от своих обязанностей, находится ли на рабочем месте во время

выхода важных экономических новостей.

Хотя этот пример, прямо скажем, нетипичный, чем больше информации о компании и о конкретном управляющем имеет клиент, тем спокойнее он себя чувствует, передавая в управление собственные сбережения.

### ЧЕЛОВЕК VS РОБОТ

Торговые алгоритмы, самостоятельно совершающие операции с финансовыми инструментами получили большое распространение в современном мире. Однако, не стоит забывать, что идеального робота или алгоритма, способного демонстрировать стабильный положительный результат на любом рынке, попросту не существует. Иначе такой алгоритм уже заработал бы все деньги мира.

Современные технологии и программные решения позволяют управляющим использовать большое количество опережающих индикаторов и средств технического анализа, которые не заменяют человека, а, скорее, помогают в принятии верного решения. Именно правильно настроенная система индикаторов и строгого следования заранее определенному принципу работы на рынке и являются залогом получения прогнозируемого стабильного результата.

БЖ

# ПОХОД НА ВОСТОК

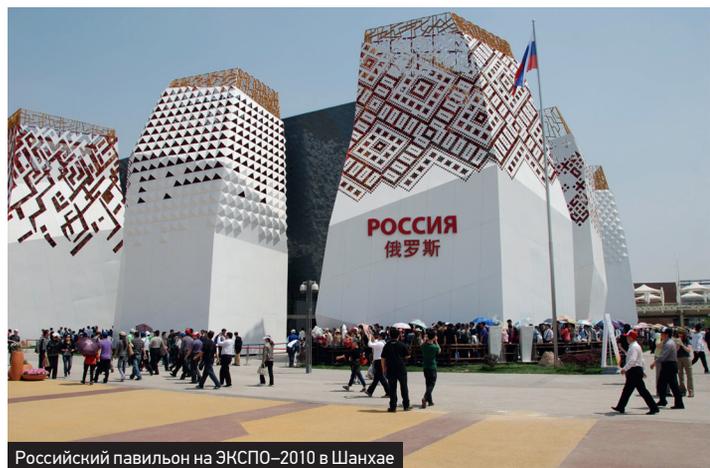
Всемирная универсальная выставка ЭКСПО — событие не менее желанное, чем Чемпионат мира по футболу FIFA™. Международная выставка ЭКСПО насчитывает более полутора веков (первая была проведена в Лондоне в 1851 году), и немало эпохальных произведений и научных артефактов связаны именно с ней, в том числе рентгеновский аппарат, железобетон, Эйфелева башня и Хрустальный дворец в Лондоне.

**Н**а ЭКСПО показывают новые продукты питания и архитектурные проекты, организуют премьеры музыкальных произведений. Наша страна участвовала во всех выставках ЭКСПО с 1851 года, не пропустив ни одной, и всегда использовала эту возможность не только, чтобы продемонстрировать главные достижения отечественной науки, но и как средство дипломатии, инструмент «мягкой силы» (soft power). Среди российских ноу-хау, представленных на выставке в разные годы, — электродуговые лампы Яблочкова (1878), которые стали называть «Русским светом», монументальная скульптура Веры Мухиной «Рабочий и колхозница», «Имба-читальня» Александра Родченко и копия первого искусственного спутника Земли. В царское время посетителей российского павильона потчевали черной икрой — сейчас обходится без этого, но размах по-прежнему широк.

Так, российский павильон на ЭКСПО-2010 в Шанхае, на который было потрачено более 1 млрд рублей, стал



Хрустальный дворец в Лондоне. 1851 г.

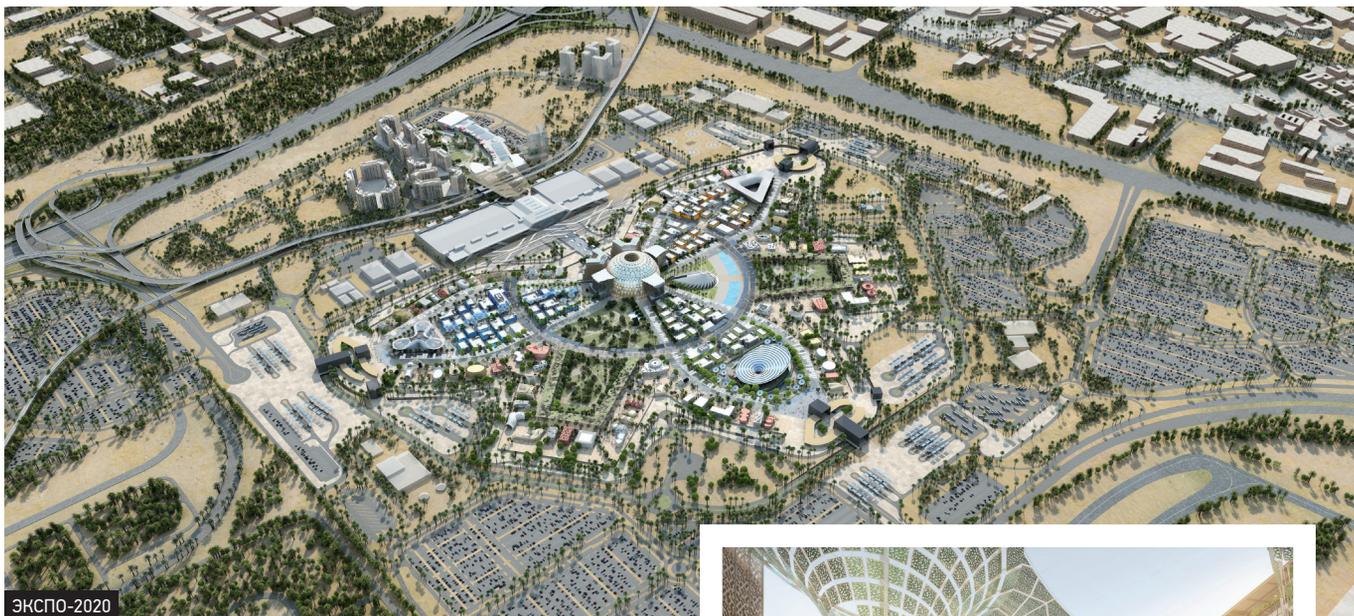


Российский павильон на ЭКСПО-2010 в Шанхае

одним из фаворитов выставки. В основе концепции отечественного павильона лежал город счастья, «Солнечный город», описанный в книгах Николая Носова о Незнайке.

Выставка в Шанхае стала самой посещаемой за всю историю: уже за первый месяц работы ее посетило более 17 млн человек. Помимо туристов из других стран туда приезжали и люди из китайской провинции — простые рабочие и крестьяне, которым китайское правительство массово раздавало билеты на выставку. На организацию было потрачено около 60 млрд долларов, всего в выставке приняли участие 190 стран.

Девиз выставки ЭКСПО-2020 в Дубае: «Объединяя идеи, создавая будущее». Повестка ЭКСПО будет состоять из трех основных подтем: «Возможности», «Мобильность» и «Устойчивое развитие». Организаторы предварительно оценивают затраты на подготовку в 411 млн дирхамов ОАЭ (7,4 млрд рублей,



общая сумма контрактов) и 10,8 млрд дирхамов ОАЭ (194,4 млрд рублей, сумма строительных контрактов). По прогнозам экспертов, ЭКСПО-2020 принесет в экономику Дубая 23 млрд долларов, что составит 24,4% ВВП. В планировке и строительстве объектов ЭКСПО участвуют звездные архитектурные бюро со всего мира, такие как НОК, Populous и британская фирма Agur. Место для выставки, которая займет 438 га, выбрали к юго-западу от Дубая — рядом с мариной Джебель-Али и недалеко от международного аэропорта Al Maktoum. На сегодняшний день организаторы ЭКСПО-2020 заключили 3891 контракт, из них 56% — с представителями малого и среднего бизнеса, которые неизменно имеют приоритет при участии в тендерах. В сентябре 2017 года на выставке инвестирования и развития городского хозяйства Cityscape в Дубае были представлены планы создания района District 2020 на месте выставочного комплекса ЭКСПО. Район станет городской территорией нового типа, где будут реализованы актуальные тенденции современной жизни и создано единое пространство для работы и отдыха.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЙ И ИМИДЖЕВЫЙ ЭФФЕКТ ЭКСПО

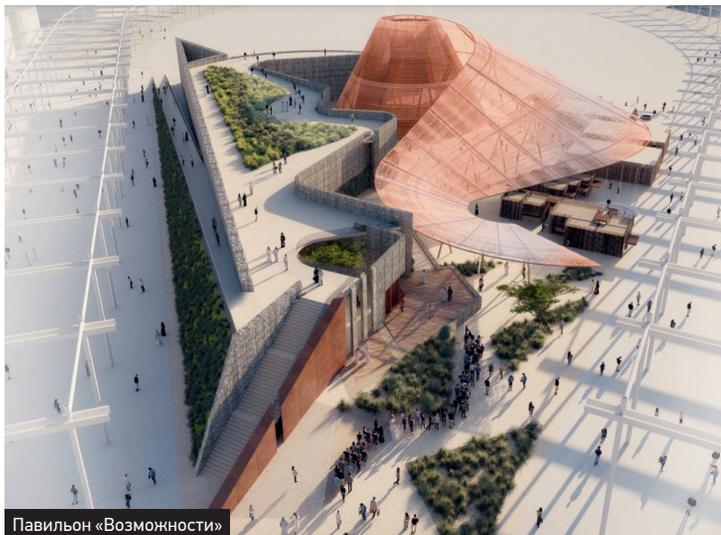
«ЭКСПО — это великодушная площадка не только для того, чтобы показать наши достижения, но и приобщиться к самым передовым зарубежным технологиям в этой сфере. В последнее время в связи с обострением отношений мы лишены прямой возможности пользоваться этими западными

технологиями, — отмечает Анатолий Зарецкий, заместитель заведующего проблемной научно-исследовательской лабораторией по изучению рыночной экономики МГУ им. М.В. Ломоносова. — И в таких условиях изоляции ЭКСПО выполняет ту же функцию, какую в свое время выполняли советские международные выставки, именно поэтому мы так последовательно пытаемся заполучить право на проведение выставки у себя».

По его мнению, проведение ЭКСПО еще и хороший способ договориться о торгово-экономических отношениях с крупными фирмами Запада — не государством, а именно фирмами, которые занимаются разработкой проектов в сфере IT. «Можно договориться и даже подписать меморандумы о намерениях. Хотя эта площадка и не посвящена заключению (именно) торговых договоров, никто не может помешать руководителям наших компаний подписать соглашение о намерениях обмена технологиями, специалистами. С этой точки зрения это блестящий метод», — добавляет Зарецкий.

## ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ОТ ВЫСТАВКИ ЭКСПО-2015 В МИЛАНЕ ДЛЯ ИТАЛИИ ОЦЕНИЛИ В 31 МИЛЛИАРД ЕВРО

Для сравнения: суммарный эффект Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России™ на ВВП страны за 2013–2018 годы составил 952 миллиарда рублей (примерно 12,7 миллиарда евро), что приблизительно равно 1% годового ВВП.



Павильон «Возможности»



Павильон «Устойчивое развитие»

23 ноября 2018 года стало известно, что Екатеринбург проиграл в конкурсе за право проведения ЭКСПО-2025. Выставка пройдет в японской Осаке. Столица Урала уже рассматривалась в конкурсе на проведение ЭКСПО-2020 в 2013 году, но в финальном этапе уступила Дубаю. На этот раз при подготовке организаторы старались учесть ошибки, допущенные в предыдущий раз. Курировал проект сопредседатель фонда «Сколково» Аркадий Дворкович. По словам губернатора Свердловской области Евгения Куйвашева, активно вовлеченного в процесс подготовки к конкурсу, заявка по сравнению с прошлым разом Екатеринбурга обновилась на 70%.

Если бы выставка была проведена в России, на ее проведение, по оценкам экспертов, потребовались бы инвестиции в диапазоне 140–190 млрд руб. В заявочной книге статьи расходов были распределены следующим образом: из 100 млрд руб. 36% было запланировано на строительство, 32% — на инфраструктуру, 18% — на ландшафтные работы, 13% — на тематическое наполнение павильонов.

Александр Чернов, генеральный директор Заявочного комитета ЭКСПО-2025, рассказал «Бизнес-журналу», что если бы Екатеринбург получил право на проведение ЭКСПО-2025, то в течение полугода — с мая по ноябрь — выставку посетили бы около 14 миллионов человек, из них значительная часть — иностранные гости и участники выставки из более чем 100 стран мира.

Ожидания от проведения выставки были велики. «Не стоит забывать, что каждый из зарубежных участников выставки не только тратит деньги в кафе, магазинах и музеях Екатеринбурга, но и вернется к себе в страну с самыми яркими впечатлениями о России, — уточняет Чернов. — Достаточно вспомнить, как на Западе реагировали на Чемпионат мира по футболу FIFA 2018. Люди приехали из Америки, Англии, Германии и других стран и своими глазами увидели, насколько Россия гостеприимна, как мы умеем организовывать и проводить крупнейшие мировые события. Они не могли скрывать своего приятного удивления и делились этими эмоциями в своих социальных сетях, в блогах и новостных лентах».

В том, что страны так активно стремятся принять у себя ЭКСПО, есть понятная и простая логика. Проведение выставки создает для экономики большой мультипликативный эффект. Так, экономический эффект от выставки ЭКСПО-2015 в Милане для Италии оценили в 31 миллиард евро. Для сравнения: суммарный эффект Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России™ на ВВП страны за 2013–2018 годы составил 952 миллиарда рублей (примерно 12,7 миллиарда евро), что приблизительно равно 1% годового ВВП.



**ЕСЛИ БЫ ВЫСТАВКА БЫЛА ПРОВЕДЕНА  
В РОССИИ, НА ЕЕ ПРОВЕДЕНИЕ, ПО  
ОЦЕНКАМ ЭКСПЕРТОВ, ПОТРЕБОВАЛИСЬ  
БЫ ИНВЕСТИЦИИ В ДИАПАЗОНЕ  
140–190 МЛРД РУБ**



Площадь Аль-Васл



Павильон ОАЭ



Тематические павильоны



Аль-Васл Сад

# EXPO 2020 DUBAI

С 20 ОКТЯБРЯ 2020 ГОДА ПО 10 АПРЕЛЯ 2021 ГОДА

**173**  
ДНЯ

**60**  
СОБЫТИЙ В ДЕНЬ

**18 МЛН**  
ПОСЕТИТЕЛЕЙ

**25 МЛН**  
ВИЗИТОВ



**БОЛЕЕ 190**  
СТРАН-УЧАСТНИЦ

**70% ПОСЕТИТЕЛЕЙ**  
ПРИЕДУТ ИЗ-ЗА РУБЕЖА

ПРИМЕРНО 150 000 ПОСЕТИТЕЛЕЙ В ДЕНЬ. МАКСИМАЛЬНОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОСЕТИТЕЛЕЙ, КОТОРОЕ ВЫСТАВКА СМОЖЕТ ПРИНЯТЬ В ДЕНЬ, — 300 000 ЧЕЛОВЕК. ЭТО КАК ТРИ СТАДИОНА «УЭМБЛИ» В ЛОНДОНЕ



ДЛЯ ЭКСПО-2020 БУДЕТ ПОСТРОЕНА НОВАЯ СТАНЦИЯ МЕТРО, ВЕДУЩАЯ К ЛОКАЦИИ ВЫСТАВКИ. СОСТАВЫ НА ВЕТКЕ СМОГУТ ПЕРЕВОЗИТЬ ДО 46 000 ПАССАЖИРОВ В ЧАС В ОБОИХ НАПРАВЛЕНИЯХ



НА ПЛОЩАДКЕ БУДЕТ ОРГАНИЗОВАНО 30 000 ПАРКОВОЧНЫХ МЕСТ — ВДВОЕ БОЛЬШЕ, ЧЕМ В ТОРГОВОМ ЦЕНТРЕ ДУБАЙ МОЛЛ

## СТРОИТЕЛЬСТВО



**44 МИЛЛИОНА ЧАСОВ** — суммарное количество времени, которое рабочие провели на строительной площадке ЭКСПО на данный момент

**26 000 ЧЕЛОВЕК** сейчас работают на площадке ЭКСПО



На площадке будущей ЭКСПО уже посажено **13 000 ДЕРЕВЬЕВ И 300 000 САЖЕНЦЕВ**

После окончания выставки ее площадка будет трансформирована в Район-2020 (District 2020), который будет использовать 80% построенной для ЭКСПО инфраструктуры



**25 000–30 000 ВОЛОНТЕРОВ** будут работать на выставке

**51% СОТРУДНИКОВ** и волонтеров, занятых на ЭКСПО, будут составлять женщины

**В КОМАНДЕ ЭКСПО РАБОТАЮТ ЛЮДИ ИЗ БОЛЕЕ ЧЕМ 60 СТРАН**

**БОЛЕЕ ЧЕМ 25 000** поставщиков из более чем 149 стран зарегистрировались на портале для поставщиков eSourcing Portal

«ОАЭ в целом и эмират Дубай через ЭКСПО явно делают заявку на превращение в один из крупнейших торговых хабов в мире, — отмечает экономист-востоковед Иннокентий Адясов. — Ближний Восток после «арабской весны» и войны в Сирии во многом потерял свою инвестиционную привлекательность. Такая тенденция явно не устраивает деловые круги Ближнего Востока. Нужно срочно улучшать имидж региона. И в этом плане проведение ЭКСПО в Дубае более чем логично».

К открытию выставки власти ОАЭ также планируют успеть достроить самый высокий небоскреб в мире по проекту Сантьяго Калатравы, который превзойдет 828-метровый Бурдж-Халифа. По его проекту также должны возвести самый крупный на выставке национальный павильон Дубая.



## ГЛАВНАЯ ПЛОЩАДЬ ЭКСПО, АЛЬ ВАСЛ (AL WASL PLAZA):

- Сетчатый купол из металла над площадью Аль Васл покрывает территорию, равную **16 ТЕННИСНЫМ ПОЛЯМ, И ВЕСИТ КАК 500 СЛОНОВ**
- Высота Аль Васл составляет **67,5 МЕТРОВ**, что на 10 метров больше, чем высота Пизанской башни
- Диаметр площади Аль Васл — **130 МЕТРОВ**. Это достаточно, чтобы поставить рядом два самолета Airbus A380



## КЕЙТЕРИНГ

- Более 200 ресторанов будет организовано на ЭКСПО
- Более чем 50 млн раз посетители выставки пообедают там
- В пиковые дни в ресторанах на площадке будет обслужено более 500 000 человек



**85% ОТХОДОВ ПОСЛЕ ЭКСПО БУДЕТ ПЕРЕРАБОТАНО**



# EXPO LIVE:

## СТАРТАП ИЗ РОССИИ ПРИВЛЕК ИНВЕСТИЦИИ В ДУБАЕ

В преддверии ЭКСПО в Дубае была учреждена грантовая программа Expro Live, цель которой — поддержать инвестициями социальные стартапы. Талантливые предприниматели со всего мира могут подать заявку на получение гранта на сумму до 100 000 долларов США.

**В** программу принимаются заявки от кандидатов с нестандартными решениями актуальных проблем по улучшению качества жизни людей и сохранению окружающей среды. Это уже четвертый цикл программы Expro Live. Основной критерий оценки: потенциал проекта должен оказать позитивное социальное воздействие, отвечающее подтемам Всемирной универсальной выставки ЭКСПО-2020: «Возможности», «Мобильность» и «Устойчивое развитие».

«В этот раз мы хотим сделать больший упор на поддержку социальных предпринимателей, которые занимаются решением актуальных задач — помощью беженцам и решением гуманитарных проблем, связанных с миграцией, — рассказал «Бизнес-журналу» Юсуф Кайрес, вице-президент Expro Live. — Мы будем давать гранты самым разным стартапам: тем, кто только начал тестирование продукта, и тем, чей стремительный рост сковывает уже только недостаток капитала. Если ваш стартап уже миновал статус «гениальной идеи», то у вас есть шанс».

*«Нас часто спрашивают: «Почему бы не дать больше денег — пусть и меньшему числу грантов, разве это не было бы более эффективно?» Но дело в том, что далеко не всегда проблема стартапов лежит в больших деньгах. Некоторым из них больше нужен некий толчок для запуска пилотного проекта или совсем незначительная финансовая помощь для найма новых сотрудников и закупки материала. Мы хотим покрыть самые разные секторы и охватить как можно большее количество стран, чтобы люди разных национальностей, разного социального статуса и происхождения могли решить свои проблемы. Разумное финансирование, связи и экспертная поддержка «выстреливают» лучше, чем миллионы, потраченные на развитие проекта одномоментно».*

Помимо финансовой помощи программа Expro Live предоставляет стартапам возможности для расширения контактов, активного нетворкинга, чтобы они могли искать новых партнеров и инвесторов. Вдобавок к



Юсуф Кайрес, вице-президент Expro Live

этому стартаперы получают дополнительную маркетинговую поддержку и освещение. Потенциально они могут получить дополнительные средства в будущем. Некоторые стартапы представляют свои проекты на ЭКСПО-2020.

Грант Expro Live уже выиграли 70 проектов со всего света. Все они отвечают целям в области устойчивого развития ООН (ЦУР), программе, состоящей из 17



Kabadiwalla Connect



CoderDojo



KinTrans Inc



«PosadiLes»

## СРЕДИ ПОБЕДИТЕЛЕЙ И РОССИЙСКИЙ ПРОЕКТ — ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ СЕРВИС «ПОСАДИ ЛЕС» («POSADILES»), ГДЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ, САЖАЯ ДЕРЕВЬЯ ВИРТУАЛЬНО, ВНОСЯТ ВКЛАД В ВОССТАНОВЛЕНИЕ НАСТОЯЩИХ ЛЕСОВ

глобальных целей, которые в случае их достижения обеспечат качественный уровень жизни во всем мире.

Например, бразильский проект F123, получивший финансирование в рамках первого цикла программы Expo Live, создает доступный портативный говорящий компьютер, который позволит слабовидящим людям свободнее общаться и чувствовать себя более независимо. Есть индийский проект Kabadiwalla Connect, занимающийся сортировкой мусора с помощью больших данных. Стартап KinTrans Inc. из США разработал устройство для перевода жестов рук на основе программного обеспечения игровой приставки — оно сможет облегчить трудоустройство слабослышащих людей. Ирландская НКО CoderDojo создала глобальную сеть молодежных клубов по свободному программированию. Обучение там бесплатное, причем слушателем программы можно стать ребенок начиная с 7 лет.

Среди победителей есть и российский проект — экологический сервис «Посади Лес» («PosadiLes»), где

пользователи, сажая деревья виртуально, вносят одновременно вклад в восстановление настоящих лесов. Стоимость одного дерева — 150 рублей. Причем после посадки участник получает фото высаженного дерева, сертификат и его GPS-координаты. Таким образом, у него есть возможность следить за жизнью саженца. Полученные грантовые средства основатели стартапа инвестируют в разработку приложения, которое планируют запустить весной 2019 года. Оно будет представлять из себя интерактивную мобильную игру, в которой пользователю будет предложено восстановить погибший или сгоревший лес — те деревья, которые он купит в игре онлайн, получив при этом игровые бонусы, будут затем посажены оффлайн. Сама игра будет бесплатной.

У стартапа «Посади лес» большие планы. «Да, мы очень хотим выйти на международный уровень, в частности, на рынки СНГ, Восточной Европы, Юго-Восточной Азии, Китая. Уже сейчас, при разработке игры, мы это учитываем: ведь для каждого региона нужна кастомизация. Эко-тренд набирает обороты, в частности, из-за моды на ЗОЖ. И хотя пока здоровым образом жизни увлекаются в основном в крупных городах, я думаю, что в будущем это направление станет для предпринимателей одним из главных», — делится руководитель «Посади Лес» Марианна Мунтяну.

БЖ

# АРАБСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ

В Москве прошла большая роудшоу-презентация нового инвестиционного хаба для стартапов в сфере креативных, развлекательных и медиаиндустрий, а также других секторов экономики, входящих в список лицензируемых видов деятельности на территории свободной экономической зоны Ajman Media City. Делегацию возглавил CEO AMC Free Zone его превосходительство Махмуд Аль Хашми.



Махмуд Аль Хашми

**И**нициатива по ее созданию связана с развитием двустороннего сотрудничества между Россией и ОАЭ. В частности, в этом году страны подписали декларацию о стратегическом партнерстве в области политики, экономики, культуры и туризма. При этом за последние два года ОАЭ посетили более 600 тысяч россиян, значительная часть которых — инвесторы и предприниматели, задействованные в различных бизнес-проектах на территории ОАЭ.

Такая бизнес-активность не является случайной. По данным аналитиков Всемирного экономического форума, ОАЭ является второй страной в мире по экономической безопасности. Кроме того, трендом последних лет стали нишевые свободные зоны для стартапов, помогающие новому бизнесу выходить на макрорегиональные рынки.

Стабильный курс местной валюты, привязанной к доллару (USD1 — AED3,67), отсутствие прецедентов дефолта банков, открытие компании за один день, быстрый процесс получения визы резидента, а также разнообразные виды лицензий — вот список существенных преимуществ для ведения бизнеса в Арабских Эмиратах. В дополнение к нему председатель Совета директоров Ajman Media City его высочество шейх Абдул Азиз Бин Хумэйд аль Нуайми недавно принял решение об отмене депозитов для оформления виз для своих клиентов.

Кроме того, с этого года в ОАЭ введен 5% НДС, что избавило страну от имиджа «налоговой гавани» и автоматически снизило репутационные и финансовые риски для бизнеса.

Приятной новостью 2018 года стало и расширение списка стран СНГ для безвизового въезда в Арабские Эмираты, а также увеличение количества регулярных рейсов «Аэрофлота» в АОЭ с одного до четырех ежедневно.

На какой бизнес ориентирован Ajman Media City и могут ли стартапы, планирующие запустить проекты в свободной экономической зоне, выйти на макрорегиональные рынки — в интервью с CEO AMC Free Zone его превосходительством Махмуд Аль Хашми, эксклюзивно для «Бизнес-журнала».



## РОССИЙСКИЕ ИНВЕСТИЦИИ НАХОДЯТСЯ В ДИАПАЗОНЕ 15% ОТ ВСЕХ НАШИХ КОМПАНИЙ, И МЫ ХОТЕЛИ БЫ УСКОРИТЬ ПРИТОК ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

— *Каковы минимальные инвестиции для начала бизнеса в свободной экономической зоне Ajman Media City (Адджман Медиа Сити)?*

— Ajman Media City является новой свободной экономической зоной в ОАЭ и ориентирован на развитие бизнеса и раскрытие талантов. В соответствии с нашей стратегией мы разработали пакетные предложения, которые позволяют всем, у кого есть идея, начать свой бизнес с очень небольшим стартовым капиталом. Наши пакетные предложения для создания компании начинаются от 685 USD (2 500 дирхамов ОАЭ) для лицензии на социальные сети, стоимость других пакетных предложений возрастает в зависимости от запросов клиентов. Таким образом, мы можем с гордостью заявить, что являемся одной из самых доступных и быстроразвивающихся свободных экономических зон в ОАЭ.

— *Как работает инфраструктура для жителей и инвесторов в Адджмане?*

— Абсолютно все бизнес-процессы полагаются на смарт-услуги. Вся наша инфраструктура разработана для обеспечения экономической эффективности и высокой скорости коммерческих операций. Помещения строятся с учетом всех потребностей бизнеса, они способны удовлетворить самые высокие требования бизнес-среды. Мы являемся новой и молодой свободной экономической зоной, поэтому создали современные объекты для наших инвесторов.

— *Расскажите, пожалуйста, об особенностях регистрации компании в Адджмане.*

— Самое первое и самое важное то, что мы на 40–45% дешевле любой другой экономической зоны в ОАЭ. Кроме того, мы полностью полагаемся на высокотехнологичные IT-технологии, в результате чего предлагаем ряд преимуществ.

- Смарт-услуги, доступные в большей части свободной экономической зоны, которые позволяют нашим клиентам работать удаленно в режиме онлайн.

- Доставка лицензий и других корпоративных документов с помощью eDelivery.



- Мы являемся первой свободной экономической зоной, предлагающей полный пакет корпоративной документации, который уже включен в стоимость создания компании.

- У нас есть специальный клиентский портал, который позволяет воспользоваться всеми услугами и сервисами через интернет.

- В дополнение к средствам массовой информации мы предлагаем другие бизнес-лицензии, которые связаны с нашей отраслью, что позволяет расширить бизнес-сферу инвестиций в нашу зону.

— *Есть ли у вас приоритетные виды деятельности?*

— Как упоминалось ранее, нашим приоритетом являются средства массовой информации. Однако мы не ограничились лицензированием только в этой области. Учитывая, что существуют вспомогательные службы, логистика, транспорт и другие отрасли, которые обслуживают медиаиндустрию, мы расширили сферу лицензирования в свободной экономической зоне, предоставляя нашим клиентам гибкость в выборе сферы деятельности в соответствии с их требованиями.

— *Расскажите о российском бизнесе в Ajman Media City.*

— Россия всегда была надежным партнером ОАЭ. В Эмиратах живет много русских людей, и их численность возрастает. Российские предприниматели находятся на передовой медиа и IT-технологий, они создают знаковые предприятия как в России, так и на международном уровне. В настоящее время российские инвестиции находятся в диапазоне 15% от всех наших компаний, и мы хотели бы ускорить приток прямых иностранных инвестиций с российского рынка.

БЖ

# СВОЙ СРЕДИ ЧУЖИХ

## КАК СОЗДАТЬ БИЗНЕС ЗА ГРАНИЦЕЙ

Об особенностях, трудностях и перспективах ведения бизнеса в сфере общепита за рубежом рассказывает Анна Цфасман, основательница международной сети кофеен «Даблби».

**П**режде всего, необходимо понять, нужен ли вам бизнес за границей. Чаще всего это означает переезд, будь то личный или командный, в совершенно незнакомую страну, где есть свои правила, особенности ведения бизнеса и жизни в целом. Поэтому нужно взвесить, насколько бизнес, который вы собираетесь открывать, интересен в этой стране, имеет место и право существования в ней. Постарайтесь оценить емкость рынка, приблизительные перспективы и возможности развития вашего бренда за рубежом.

Особая ситуация сложилась в странах бывшего СССР. Если вы собираетесь привести туда российский бренд, а не создавать новый, то вам обязательно нужно оценить, как население относится к России и к российским брендам. Общее настроение в стране может сыграть с вами злую шутку.

Совсем другая ситуация на рынках Европы, Англии или США: конкуренция там выше, а бизнес-условия жестче, чем мы привыкли. Нужно трезво оценить свои силы: готовы ли вы работать со знанием того, что вы здесь далеко не первый и не лучший? Более того, у вас есть большая сложность — вы не знаете особенностей рынка, и у вас нет друзей, которые бы могли вам с этим помочь. Мы не понимаем всех национальных привычек людей. Например, как они выбирают рестораны или кофейни, в которые ходят? Все это в конечном итоге оказывает огромное влияние на ваши финансовые показатели.

Нужно быть готовым, что бизнес за рубежом — это всегда дороже. Повторяю: всегда. В другой стране, даже если вы работаете с местными, вам все будет обходиться дороже, чем тем, кто там уже живет и работает. У вас нет связей, вы не знаете, как все работает, и об этом очень быстро распространяются слухи: появился новый игрок, на котором можно заработать. Например, шумоизоляцию в заведении можно сделать за две тысячи евро, а можно за двадцать тысяч, но пока вы

не разберетесь, вы никогда об этом не узнаете. А как правильно оформить ту же лицензию на деятельность? Сразу возникает огромное количество разных вопросов, и приходится пользоваться услугами консультантов. Без опыта путь всегда дольше и дороже.

Существенный вопрос — это переезд команды. Со стороны, кажется, что достаточно собрать чемодан. В действительности людям нужно решать много своих вопросов, в том числе семейных. Не всем подходит жизнь за границей. Условия там не такие, как люди себе часто представляют. А если речь о переезде в страну, неблизкую нам по менталитету, например, в Китай? Человек морально должен быть готов к новым реалиям и правилам.

Еще одна сложность — это найти помещение. Во многих развитых странах идет битва за хорошие места, потому что конкуренция на рынке крайне высока. Отдать хорошее помещение недавно образовавшейся компании с российскими корнями или отдать его сложившемуся местному оператору? У российских компаний часто просят большой депозит. Будьте готовы, что вас могут попросить оплатить аренду на пять лет вперед, подписав договор на десять. Разумеется, это большие риски и невозвратные деньги, поэтому, если что-то пойдет не так, финансовые потери будут серьезные.

Если нанимать на работу европейцев или людей из стран, где нет серьезного экономического кризиса, нужно быть готовым, что они не очень держатся за работу. В нашей точке в Барселоне девушка не вышла на смену и не открыла кофейню. Спустя три часа она появилась, сказав, что была у врача, и показала справку о том, что у нее депрессия. Пришлось освободить ее на две недели от работы и оплачивать ее больничный. В США другая особенность: если человеку что-то не нравится, он может встать уйти прямо посередине рабочего дня и таким образом уволиться.



«Даблби» — международная сеть кофеен из России, основанная в 2012 году и работающая с зерном класса specialty, начиная с его выбора лично у фермеров до обжарки и подачи в собственных заведениях.

Сейчас в сети более 85 кофеен, в том числе в Москве, Санкт-Петербурге, городах России, Дубае, Барселоне, Праге, Тбилиси.

Анна Цфасман, основательница международной сети кофеен «Даблби»

Отдельно нужно изучать юридическую и бухгалтерскую стороны вопроса, налогообложение, уплаты взносов и пошлин. В цивилизованных странах с этим строго: любой проверяющий может закрыть ваше заведение, если выявит нарушения.

И наконец, о плюсах. Если вам удастся построить международный бренд, то стоимость вашего бизнеса становится несоизмеримо выше, чем стоимость

бизнеса в одной стране. Причем неважно, где вы его построили: в России или в Европе. Если у вас большой международный бизнес, то у вас появляются другие механики управления компанией, а стоимость бренда умножается на хороший коэффициент. У вас появляется возможность совершенно по-другому смотреть на индустрию и на то, что делаете в ней вы.

БЖ

# ЛИЦО ИНДУСТРИИ

## ЧТО ТОРМОЗИТ РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ?

Инновационные компании в какой-то мере сами формируют рынок, поэтому быть в авангарде для них — требование времени. Новые продукты невозможно создать старыми методами, но главное для разработчиков — найти источники финансирования и, конечно, постоянно совершенствоваться.

### ФАКТОРЫ СРЕДЫ

За последние несколько лет России удалось заметно укрепить свои позиции в ведущих международных рейтингах инновационной активности. Так, в рейтинге глобальной конкурентоспособности Global Competitiveness Index страна поднялась с 63-й строчки в 2010 году до 38-й в 2017-м, а в рейтинге развития инноваций Global Innovation Index прибавила 19 позиций, заняв по итогам прошлого года 45-е место.

В то же время исследование Высшей школы экономики показало, что уровень инновационной активности в отечественной промышленности продолжает падать. Зафиксированный показатель оказался минимальным с 1999 года, что продемонстрировало отставание России от ведущих индустриальных стран в 4–6 раз. Судите сами: в Швейцарии 60,2% компаний используют инновации, в Германии — 58,9%, во Франции — 46,5%, в Великобритании — 45,7%. Выше цифры и в странах Центральной и Восточной Европы: в Польше высокотехнологичны 18,6% предприятий, в Венгрии — 18,8%. У нас этот показатель остается на уровне 8–9%.

О том, что за 10 лет в РФ так и не смогли увеличить долю инновационных компаний, говорил на Петербургском международном экономическом форуме и глава Счетной палаты Алексей Кудрин. При этом глава государства Владимир Путин обозначил новые стратегические цели повышения производительности труда, согласно которым к 2024 году доля компаний, переходящих на инновационные рельсы, должна достичь 50%, то есть вырасти в шесть раз.

Что же тормозит развитие инновационной среды? На прошедшем недавно заседании комиссии по модернизации экономики и инновационному развитию Правительства РФ премьер-министр Дмитрий Медведев заявил, что если не помогать российским технологическим компаниям, то они будут поглощены иностранными

конкурентами или просто исчезнут. Поэтому спрос на разработки должен обеспечить крупный бизнес, прежде всего компании с государственным участием.

Шаги для ускорения технологического развития страны, безусловно, предпринимаются. В арсенале инструментов поддержки инновационного бизнеса — открытие особых экономических зон, создание инновационных кластеров и экосистемы, пониженные ставки налогообложения, инвестиции и законодательные инициативы. Однако государственная политика стимулирования инноваций остается несистемной, потому что проводится во многом независимо — разными ведомствами, через совершенно не связанные между собой программы.

### БАЛАНС ДЛЯ ПОРТФЕЛЯ ИНСТРУМЕНТОВ

Самая большая проблема для компаний, нацеленных на развитие, — отсутствие быстрого и доступного финансирования. Для получения денег зачастую нужно потратить годы. Требуются большие залоговые обеспечения, которые разработчики не могут себе позволить. В итоге фактическое финансирование новых разработок ведется за счет оборотных средств. А ценовой демпинг со стороны действующих компаний дает неправильный сигнал рынку. Если говорить про высокотехнологичные инновации, то это, как правило, очень затратный бизнес. Многие игроки на рынке не видят смысла вкладывать средства.

Кроме того, большинство заказчиков не готовы испытывать «сырые продукты», а без этого прогресс невозможен. Любая новая разработка должна пройти обкатку, настройку, поэтому отказы на первых этапах неизбежны.

С одной стороны, мы видим, что о поддержке российских инновационных компаний начали активно говорить, организовываются форумы, конференции. Государство дает посыл госкомпаниям активно поддерживать отечественные разработки, и это, безусловно, позитивный момент.



Александр Герасименко, генеральный директор  
ООО «Инновационной Сервисной Компании «ПетроИнжиниринг»

**ВЛАДИМИР ПУТИН ОБОЗНАЧИЛ НОВЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА, СОГЛАСНО КОТОРЫМ К 2024 ГОДУ ДОЛЯ КОМПАНИЙ, ПЕРЕХОДЯЩИХ НА ИННОВАЦИОННЫЕ РЕЛЬСЫ, ДОЛЖНА ВЫРАСТИ В 6 РАЗ**

Однако не проработаны механизмы вывода продукта на рынок. Правильным решением было бы закрепление гарантированных объемов работ для инновационных предприятий.

Ни одна компания не откажется от адекватных мер поддержки. Но проблема в том, что у государства и бизнеса не всегда совпадают понятия о поддержке. Хотелось видеть реальные проработанные механизмы внедрения новых разработок. Сейчас мы сталкиваемся с ситуацией, когда на федеральном уровне дают зеленый свет инновационным компаниям, но на местах, особенно в госкомпаниях, мы встречаем ощутимое сопротивление. Это еще раз говорит об отсутствии единой проработанной стратегии профильных министерств.

«Внедрение инноваций у нас, к сожалению, идет гораздо медленнее, чем нам хотелось бы, несмотря на то внимание, которое этому вопросу уделяется», — признал на заседании комиссии премьер. Он добавил, что одной лишь поддержкой разработчиков такую масштабную задачу не решить, а комплексное решение должно затрагивать все отрасли российской экономики, чтобы сформировать полноценный рынок инноваций.

## КОНКУРЕНТНЫЕ УСЛОВИЯ

Увеличение доли инновационных компаний в структуре экономики напрямую связано с формированием конкурентных условий. Для нашей компании инновации — это постоянный вызов, желание совершенствоваться и достигать цели, предлагая самые прорывные решения. Только так мы сможем оставаться конкурентоспособными на рынке. Тот, кто не уделяет внимания развитию, обречен на провал. Россия является частью глобальной экономики, без развития инноваций она не сможет конкурировать на внешних рынках и защищать внутренних.

В сфере нефтесервиса, где мы работаем, к примеру, я бы разделил инновационные проекты на две группы. Первая

## 3 ПРАВИЛА УСПЕШНОГО РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ КОМПАНИИ:



призвана снизить себестоимость, издержки компании, позволяя выдерживать ценовую конкуренцию. Вторая группа — это новые высокотехнологичные решения, повышающие эффективность добычи полезных ископаемых. Такие решения не всегда являются бюджетными, однако позволяют получать результат на ранее бесперспективных месторождениях.

Что касается продвижения продуктов, то специалисты «ИСК «ПетроИнжиниринг» за последние два года разработали инновационные рецептуры буровых растворов, позволяющие увеличить нефтеотдачу, и они востребованы на рынке. Мы также активно занимаемся разработкой и производством собственного породоразрушающего инструмента с отечественным вооружением.

Вообще, для инновационной компании не существует неразрешимых задач. Она должна быть более гибкой и отзывчивой к изменениям запросов потребителей. В какой-то мере прорывной бизнес сам формирует рынок, поэтому инновационная компания в той или иной отрасли — это лицо индустрии. Даже в такой консервативной отрасли, как добыча нефти и газа, без инноваций мы потеряем свою долю рынка на мировой арене.

БЖ

# АЗИАТСКИЕ ХРОНИКИ

**\$ 4,105** ТРЛН  
ВНЕШНЕТОРГОВЫЙ ОБОРОТ  
КИТАЯ В 2017 ГОДУ

**+15,9**  
ПРИРОСТ ОБОРОТА  
КИТАЯ В 2018 ГОДУ

**+6,8**  
ПРИРОСТ ВВП  
КИТАЯ В 2018  
ГОДУ

**+27**  
ПРИРОСТ ОБОРОТА  
РОССИЯ — КИТАЙ  
В 2018 ГОДУ



**15%**  
ДОЛЯ КИТАЯ ОТ  
ОБЩЕМИРОВОГО  
ВВП

**\$78,7**  
МЛРД

СУММА ОБОРОТА ТОРГОВЛИ  
РОССИИ И КИТАЯ ЗА 9  
МЕСЯЦЕВ 2018 ГОДА —  
(НА 27,8% БОЛЬШЕ, ЧЕМ В  
2017 ГОДУ)



КИТАЙ — САМЫЙ КРУПНЫЙ  
ПАРТНЕР РОССИИ НА  
МИРОВОМ РЫНКЕ



ДОЛЯ ТОРГОВЛИ С КИТАЕМ  
ДЛЯ РОССИИ — 15,7% ОТ ВСЕЙ  
ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ



КАЖДЫЙ СЕДЬМОЙ ДОЛЛАР  
\$ ВО ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ  
РОССИИ — КИТАЙ



ВЛАДИМИР ПУТИН,  
ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ:

«ДЛЯ НАС КИТАЙ В  
СТРАНОВОМ ИЗМЕРЕНИИ  
ЯВЛЯЕТСЯ ТОРГОВЫМ  
ПАРТНЕРОМ НОМЕР ОДИН»



В 2018 ГОДУ ВЛАСТИ ПОДНЕБЕСНОЙ  
ИНВЕСТИРУЮТ \$116 МЛРД В  
СТРОИТЕЛЬСТВО ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ



\$286 МЛРД БУДУТ НАПРАВЛЕННЫ НА  
ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ ШОССЕ И ВОДНЫХ  
ПУТЕЙ

**\$ 30** МЛРД  
НАЛОГОВ ЗАПЛАТИЛИ  
КИТАЙСКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА  
РУБЕЖОМ ЗА МИНУВШИЙ ГОД



ПРЕДПРИЯТИЯ С УЧАСТИЕМ ИНОСТРАННОГО  
КАПИТАЛА НА СЕГОДНЯ ОБЕСПЕЧИВАЮТ 50%  
КИТАЙСКОГО ЭКСПОРТА, 25% ПРОИЗВОДСТВА,  
20% ДОХОДОВ В КАЗНУ И 10% РАБОЧИХ МЕСТ.  
ТОЛЬКО В ПРОШЛОМ ГОДУ В КИТАЕ БЫЛО  
ЗАРЕГИСТРИРОВАНО

**35 652 КОМПАНИИ**

С УЧАСТИЕМ ИНОСТРАННОГО КАПИТАЛА,  
ОБЩИЙ ОБЪЕМ ПРИВЛЕЧЕННЫХ ИЗ-ЗА  
РУБЕЖА ИНВЕСТИЦИЙ ПО ИТОГАМ ГОДА

**ВЫРОС НА 27,8%,  
СОСТАВИВ \$136 МЛРД.**



Традиционным приоритетом работы властей  
останется поощрение предпринимательской  
деятельности. Китай в 2018 году  
**СНИЗИТ НАЛОГОВУЮ НАГРУЗКУ НА  
БИЗНЕС НА 800 МЛРД ЮАНЕЙ.**

В КНР действуют **3000 БИЗНЕС-  
ИНКУБАТОРОВ В СФЕРЕ НИОКР**, более 150  
государственных зон высоких технологий,  
где работают порядка 400 тысяч средних и  
малых научно-технических предприятий,  
которые лишь в минувшем году создали  
более **2 МЛН НОВЫХ РАБОЧИХ МЕСТ.**

Китайские инвестиции в НИОКР за последние  
пять лет **ВЫРОСЛИ НА 70,9%**, в 2017 году в  
этот сектор было инвестировано **\$279 МЛРД.**

ОКОЛО **\$10** ТРЛН  
СОСТАВИТ В БЛИЖАЙШИЕ ПЯТЬ  
ЛЕТ ОБЪЕМ КИТАЙСКОГО ИМПОРТА  
ТОВАРОВ И УСЛУГ

**КИТАЙ НАМЕРЕН  
ИНВЕСТИРОВАТЬ ЗА РУБЕЖ**

**\$2** ТРЛН В ТЕЧЕНИЕ  
БЛИЖАЙШИХ 15 ЛЕТ

# БЕЗ ТЕРНИЙ К ЗВЕЗДАМ ПОДНЕБЕСНОЙ

Как адаптируются российские компании, ведущие бизнес в Поднебесной, к восточным реалиям — в эксклюзивном интервью с председателем Российско-Китайского комитета мира, дружбы и развития, уполномоченным при президенте России по правам предпринимателей Борисом Титовым.

**— Какие направления сотрудничества между бизнесменами России и Китая имеют сегодня особенно хорошую перспективу для роста? Традиционные — природные ресурсы, станки, оборудование и технологии для промышленности, электроника, автомобилестроение? Или относительно новые: взаимные поставки сельскохозяйственной продукции, строительство, обмен научными достижениями, туризм?**

— На сегодняшний день возможности для роста есть по обоим этим направлениям. За прошлый год товарооборот составил \$84 млрд, в этом году есть все шансы достигнуть исторической отметки в \$100 млрд. Безусловно, большую часть нашего экспорта составляют минеральные ресурсы, а импорта — оборудование и продукция машиностроения. Однако объем несырьевого и неэнергетического экспорта в Китай в 2017 году составил \$11,3 млрд по сравнению с \$8,2 млрд в 2016 году, а это существенный рост. Основной рост обеспечили машиностроение, химическая промышленность и АПК.

У нас есть целый ряд совместных проектов, которые обеспечивают дальнейший рост торговли: это Ямал СПГ, чьим основным рынком сбыта является Поднебесная, газопровод «Сила Сибири», инвестиции AVIC и «Цзюлунфу» в лесопромышленный комплекс и многие другие. Уже сейчас китайские партнеры приходят в новые отрасли с инвестициями и ориентацией на экспорт в Китай. Перспективные направления здесь — целлюлозная и бумажная промышленность, отчасти машиностроение.

Что касается сельскохозяйственной продукции, то в этом направлении нам еще предстоит проделать большую работу. Есть ограничения российского экспорта мясной продукции, курятины, на поставки пшеницы, муки и сахара установлены квоты. По молочной про-

дукции ограничения ослаблены только в этом году. Вообще сельское хозяйство — одна из ключевых точек роста. Продовольствие — один из главных ресурсов XXI века на фоне быстрых темпов роста населения и ухудшения экологии. И в этой отрасли у нас есть целый ряд конкурентных преимуществ.

Туризм также активно растет. В 2017 году Россию посетило 1,5 млн китайских туристов, однако основные маршруты: Москва, Санкт-Петербург и Байкал. К сожалению, нужно признать, что в остальных регионах у нас серьезные проблемы с инфраструктурой. Проведение чемпионата мира по футболу привело к ее развитию: появились новые отели, дороги, рестораны, кафе. Есть все шансы увеличить турпоток из Китая до уровня 2,5–3 млн к 2025 году, но для этого требуется развивать инфраструктуру и увеличивать транспортную доступность наших территорий. Речь идет о Камчатке и Русском Севере — это прекрасные места, которым есть что предложить китайским туристам, но пока до них сложно и дорого добраться.

**— Нужно ли создание новых структур организационной и юридической поддержки для российского бизнеса в Китае или следует расширять работу тех, что уже имеются?**

— Мы совместно с Народным политическим консультативным советом КНР обсуждали перспективы введения в КНР должности уполномоченного по защите прав предпринимателя. В России этот институт зарекомендовал себя как эффективный механизм защиты интересов бизнеса при взаимодействии с органами власти. Мы можем поделиться своим опытом и совместно предложить китайским партнерам дорожную карту по его внедрению. Это позволит защищать интересы не только российских, но и китайских предпринимателей.

У России есть вредная привычка: для решения определенных задач или проблем создавать специальное ведомство. По факту это приводит лишь к появлению дополнительных рабочих мест и лишних процедур, которые не всегда помогают бизнесу работать, а чаще всего лишь увеличивают административную нагрузку. Мы считаем, что такие проблемы и вопросы должны решаться при помощи существующих структур, таких как Российско-Китайский комитет дружбы, мира и развития, а также деловых ассоциаций, как, например, Русско-Азиатский Союз промышленников и предпринимателей. Такие структуры существуют уже давно и обладают всеми необходимыми организационными, инфраструктурными и политическими ресурсами и рычагами для поддержки и продвижения интересов российского бизнеса в Китае.

**— Какова роль бизнеса двух стран в освоении новых технологий, внедрению в жизнь элементов цифровой экономики? Что здесь может предложить российская сторона? Изобретения? Умных молодых ученых с их идеями? Программные продукты?**

— Сейчас в Китае вся повестка посвящена четвертой технологической революции, в ее рамках инициирована программа «Made in China 2025». Другой важный момент — это экология. На текущий момент более половины энергобаланса Поднебесной составляет уголь, а это крайне вредно для атмосферы. В этом ключе китайские партнеры и ищут новые технологии за рубежом. В их интересах, прежде всего, покупка наших технологий и их дальнейшее внедрение на своем рынке. Мы же предлагаем другой сценарий. Наш молодежный совет развивает проект российско-китайских молодежных бизнес-инкубаторов, где проекты российских и китайских молодых предпринимателей доводятся до ума с привлечением лучших экспертов, после чего они готовы для выхода на рынок.

Еще один аспект — это инфраструктура для акселерации наших инновационных проектов. Она существенно уступает китайской. Да, у нас есть РВК, Сколково, Фонд развития интернет-инициатив и другие институты, но объем венчурного капитала в России ничтожно мал. За 2017 год объем венчурных инвестиций составил 1,3 млрд долларов, а это менее 0,1% ВВП. Поэтому не стоит удивляться, что наши предприниматели реализуют свои проекты в Ирландии, США, ЕС и Китае.

**— Два государства говорят о возможности создания в недалеком будущем транспортно-логистической системы из Азии в Европу с помощью расширения использования железных и автомобильных дорог, авиации и морских пространств через Китай и Россию. Есть ли место в этой предполагаемой схеме для предпринимателей обеих стран? В чем может заключаться их роль?**

— Сейчас Китай развивает инициативу Председателя Си Цзиньпина «Один пояс — один путь», важной частью которой является развитие сухопутных

и морских логистических маршрутов. Применимо к России это, прежде всего, Северный морской путь, Транссибирская магистраль и высокоскоростная магистраль «Москва–Казань», которая в перспективе должна составить транспортный коридор с Китаем через Казахстан.

Для нас развитие этих маршрутов — крайне важная задача. Россия обладает выгодным магистральным положением, которое заключается, прежде всего, в инвестициях в логистическую инфраструктуру, а это новые рабочие места, активное строительство, развитие смежных секторов экономики, что позволит придать новый импульс развитию наших регионов.

Вместе с тем нельзя говорить, что наше включение в эти транспортные коридоры проходит гладко. Тот же проект ВСМ «Москва–Казань» наш президент анонсировал еще в 2013 году, а строительство планируют начать только к 2019 году. Первый участок до Нижнего Новгорода введут в эксплуатацию только в 2024 году. С такими темпами можно упустить все возможности и передать весь транзитный потенциал братскому Казахстану, который сотрудничает с китайскими партнерами на порядок быстрее.

**— Насколько успешна практика создания совместных китайско-российских предприятий, нужно ли ее поддерживать, развивать, и что для этого необходимо? Новые законы, система финансовой поддержки, подготовка бизнес-кадров новой формации, особые экономические зоны?**

— На текущий момент в России имеют место передовые и очень широкие механизмы государственной

## **«ДА, У НАС ЕСТЬ РВК, СКОЛКОВО, ФОНД РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ИНИЦИАТИВ И ДРУГИЕ ИНСТИТУТЫ, НО ОБЪЕМ ВЕНЧУРНОГО КАПИТАЛА В РОССИИ НИЧТОЖНО МАЛ»**

поддержки инвестиций. Однако по факту не все так гладко. Реальный доступ к государственной поддержке имеет, прежде всего, крупный бизнес: ему организационно проще готовить многочисленные тома документов для получения субсидий и льгот. Также малый и средний бизнес получает существенно меньшую поддержку. Например, специальный инвестиционный контракт доступен только с 750 млн рублей инвестиций, офсетный контракт с 1 млрд. Если мы хотим, чтобы малый и средний бизнес становился крупным, то и поддержка должна быть большей, но у нас это реализовано наоборот.

Совместные российско-китайские предприятия успешно работают, но проблема в том, что на текущий момент их недостаточно. Мы как межгосударственная

площадка взаимодействия вносим свой вклад в информирование китайского бизнеса о том, как устроен российский рынок, где и как здесь можно заработать, какие российские бизнесмены надежны и порядочны, за кого мы можем поручиться. Но для больших результатов нужно более активное участие государства: нужно проводить деловые миссии и презентации инвестиционного потенциала для китайских предпринимателей, чтобы они на этих площадках могли найти себе партнеров и создавать совместные предприятия.

**— Какие сферы российской экономики могут максимально успешно использовать китайские технологии и финансовую поддержку?**

— Китайскому бизнесу интересны, прежде всего, три направления: энергетика, инфраструктура и высокие технологии. Соответственно, по ним и существует наибольший потенциал для сотрудничества. Однако есть и исключения. Мы совместно с Русско-Азиатским Союзом промышленников и предпринимателей реализуем проект по локализации производства медицинских расходных материалов в Волгоградской области. Этот проект нацелен исключительно на российский рынок, и это пример 100%-ной прямой инвестиции среднего бизнеса КНР в РФ. В сфере машиностроения также есть примеры локализации с ориентацией на наш внутренний рынок: это автомобильный завод Great Wall в Тульской области и Haier в Республике Татарстан; есть проект по производству цемента, который реализуется аньхойской корпорацией Konch в Ульяновской области.

Китайские партнеры, несмотря на наличие некой магистральной линии своих инвестиций, готовы вкладывать в любой сектор экономики, если там есть высокий экономический потенциал и низкий уровень риска (например, гарантии сбыта или сбыт через систему государственных закупок). Главное — качественный проект и надежный партнер. И если надежные партнеры в России есть, то с качеством проектов все не так просто. Целый ряд китайских инвестиционных фондов обладает лимитами на Россию, но не может их закрыть из-за того, что наши проекты не проходят через их фильтры. Наши предприниматели, к сожалению, не умеют правильно оформлять свои идеи. И наша задача как межгосударственной платформы — помогать российскому бизнесу в решении их вопросов.

**— Назовите наиболее интересные сферы китайской экономики для вложения инвестиций со стороны российского бизнеса.**

— Безусловно, это высокотехнологичный сектор. В него инвестировал, например, Алишер Усманов, кстати, с хорошей прибылью. Второе направление — это атомная энергетика. Сейчас Росатом реализует проект Тяньваньской АЭС, и я ожидаю, что таких проектов будет больше, так как Китай планирует отказываться от потребления угля и переходить на иные, более экологические, виды топлива, к которым в том числе и относится атом. Следующее направление — это производственный сектор. Россия импортирует большой объем китайского оборудования, потребительских товаров, текстиля. Китайский бизнес после успешной торговли начинает инвестировать и замыкать на себе всю производственную цепочку. У нашего бизнеса такой привычки пока не выработалось, но это перспективное направление для сотрудничества.

БЖ

**\$84**  
МЛРД

составил товарооборот за прошлый год. В этом году есть все шансы достигнуть исторической отметки в

**\$100**  
МЛРД



Борис Титов, председатель Российско-Китайского комитета мира, дружбы и развития, уполномоченный при президенте России по правам предпринимателей

**«У РОССИИ ЕСТЬ ВРЕДНАЯ ПРИВЫЧКА: ДЛЯ РЕШЕНИЯ ОПРЕДЕЛЕННЫХ ЗАДАЧ ИЛИ ПРОБЛЕМ СОЗДАВАТЬ СПЕЦИАЛЬНОЕ ВЕДОМСТВО. ПО ФАКТУ ЭТО ПРИВОДИТ ЛИШЬ К ПОЯВЛЕНИЮ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ РАБОЧИХ МЕСТ И ЛИШНИХ ПРОЦЕДУР, КОТОРЫЕ НЕ ВСЕГДА ПОМОГАЮТ БИЗНЕСУ РАБОТАТЬ, А ЧАЩЕ ВСЕГО ЛИШЬ УВЕЛИЧИВАЮТ АДМИНИСТРАТИВНУЮ НАГРУЗКУ»**

# ДЕЛО ТЕХНИКИ

Российский бренд электроники BQ доверил сборку устройств специалистам китайской «Силиконовой долины» Шэньчжэнь, именно здесь производится 90% всей бытовой продукции в мире. Подобная интеграция позволяет моментально адаптироваться под тренды и заполнять отечественный рынок b2c-товаров устройствами с оптимальным соотношением цены и качества, уверен генеральный директор компании BQ Владимир Пузанов.

**— Производства смартфонов и планшетов — сложные рынки, международные игроки. Как вы решились выйти на такой непростой рынок, и какова ваша стратегия в развитии сегодня?**

— Бренд BQ мы основали на базе компании ООО «Новая Линия», которая уже почти 20 лет присутствует на российском IT-рынке. И за этот период у нас сложилась сильная и профессиональная команда. Многие из наших сотрудников работают на этом рынке 10–15 лет и даже больше. Поэтому у нас богатый опыт продаж смартфонов, планшетов и сотовых телефонов. И мы четко знаем, что нужно покупателю и по какой цене.

Что касается нашей стратегии развития на сегодня, то мы растим ценность бренда и большое внимание уделяем качеству нашей продукции, сервису и ценам. В наших планах — расширение присутствия на рынке СНГ, а также выход на международные рынки.

**— У каждого современного флагмана есть сформировавшийся имидж. Престижность и экосистема у Apple; производительность, отличный экран и крупная камера у Samsung; необычный дизайн и хорошая камера у LG. Что у BQ?**

— BQ — это в первую очередь оптимальное соотношение цены и качества. BQ — это модели, специально

кастомизированные для российского рынка. BQ — это, конечно же, яркий дизайн. Подытожив, скажу, что BQ — это Smart Buy (умный выбор).

**— Сборкой устройств занимаются специалисты китайской «Силиконовой долины». Какую специфику работы с ними вы бы отметили?**

— Продукция BQ разрабатывается в России российскими инженерами, проектировщиками и дизайнерами. Сборка осуществляется в Китае под чутким руководством наших специалистов. Все оборудование тестируется как в Китае, так и в России, полностью совместимо со всеми российскими сетями и отвечает требованиям российского потребителя.

Выбор правильных поставщиков комплектующих в Китае также очень важен, ведь это влияет на качество финального продукта.

За многие годы у нас уже сложился проверенный и надежный пул поставщиков, которые предоставляют нам решения высокого уровня качества. Благодаря этой продолжительной работе все наши бизнес-процессы отлажены, а цены на закупки комплектующих минимальны.

**— Кто ваши основные партнеры в федеральных и региональных сетях ритейла? Насколько сложно заходить в сети?**

— Компания BQ имеет широкую сеть дистрибуции, при этом 95% собственной продукции мы дистрибутируем сами.

Работаем как с самыми крупными федеральными сетями (с большой четверкой операторов «МТС», «Мегафон», «Билайн», «Теле2»), так и с самыми маленькими игроками рынка, имеющими всего один–два салона связи.

Да, действительно, заходить в сети очень сложно, и с каждым годом это становится все сложнее и сложнее, поскольку конкуренция на рынке усиливается. Но для себя мы выбрали такую стратегию: для входа в сеть мы готовы жертвовать многим, но только не качеством, как это делают наши конкуренты.

**РОССИЙСКИЙ БРЕНД BQ СТАЛ ЛАУРЕАТОМ  
ЕЖЕГОДНОЙ ВСЕРОССИЙСКОЙ ПРЕМИИ  
«ПРАВА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И КАЧЕСТВО  
ОБСЛУЖИВАНИЯ-2018».  
«ФЕДЕРАЛЬНЫЙ БИЗНЕС-ЖУРНАЛ» —  
ОФИЦИАЛЬНЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ  
ПАРТНЕР МЕРОПРИЯТИЯ**

**— Если бы лично вам предложили выбрать любой известный бренд или популярного человека для сотрудничества в работе над очередным смартфоном, кто бы это был и почему?**

— На самом деле мы уже сделали свой выбор. Мы являемся российским брендом, поэтому мы выбираем самую популярную российскую команду по футболу ФК «Спартак-Москва» и самую популярную в нашей стране группу «Руки Вверх» во главе со всенародным любимцем Сергеем Жуковым.

**— Каким вы видите будущее смартфонов, скажем, через пять лет? Они постепенно будут уходить в прошлое?**

— По-моему мнению, в ближайшие пять лет каких-то серьезных изменений ожидать не стоит. Смартфон вряд ли претерпит существенные изменения по отношению к текущему форм-фактору. Первая революция может произойти на момент изменения технологии производства батареи. На данный момент это, наверное, основной сдерживающий фактор в отрасли. То есть впереди нас ждут гнущиеся батареи, а также батареи с долгим сроком службы, требующие зарядки крайне редко.

Второй путь, который возможен в среднесрочной перспективе, — это интеграция смартфонов непосредственно в человеческое тело и контактные линзы с помощью чипов.

**— Как вы видите перспективы развития рынка, какие продукты планируете выводить?**

— Традиционно в России продается от 35 до 40 млн телефонов (кнопочные телефоны и смартфоны). В этом году будет продано больше 25 млн смартфонов. В следующем году мы полагаем, что цифра проданных смартфонов увеличится, а кнопочных телефонов сократится. Таким образом, мы наблюдаем замещение кнопочных телефонов на смартфоны, а также тенденцию к росту среднего чека, поскольку смартфоны становятся более технологичными и дорогими.

В этом году мы вошли в сегмент выше 10 тыс. рублей, где уже очень серьезная конкуренция, и первые шаги оказались достаточно успешными. Мы выпустили знаковую модель для себя — BQ-6200L Auroga. Аппарат воплощает в себе самые инновационные технологии на сегодняшний



Владимир Пузанов, генеральный директор компании BQ

день: функция 3D Face Unlock на базе искусственного интеллекта, мощнейший восьмиядерный процессор MediaTek Helio P60, большой безрамочный экран и «умные» камеры для настоящих фотошедевров.

Хочу напомнить, что мы представлены не только в среднем сегменте, но и в сегментах от 3 до 16 тыс. рублей. Мы будем и дальше наполнять каждый сегмент новыми высокотехнологичными устройствами. В следующем году планируем предлагать покупателю только лучшее соотношение цена-качество, как и делали всегда.

БЖ



В мире город Шэньчжэнь воспринимают как экономическое чудо. Его называют «городом парков и небоскребов», а также китайской «Силиконовой долиной». Огромная площадь к северу от Шэньчжэня представляет собой один из самых эффективно и активно работающих суперзаводов, производящих абсолютно всё. За последние десятилетия Шэньчжэньская особая экономическая зона превратилась из рыбацкой деревушки в «фабрику мира» хай-тек.

Сейчас здесь трудятся 12 миллионов человек, обслуживающих три миллиона предприятий. Здесь изготавливается больше 30% всей брендовой одежды мира, почти вся продукция Apple, Tencent, производитель дронов DJI, инфокоммуникационный Huawei.

# ТРУДНОСТИ ПЕРЕВОДА

Bilfinger Tebodin специализируется на промышленном строительстве: консалтинге, инжиниринге, технологическом проектировании и управлении проектами. Большинство клиентов — иностранные компании, локализирующие производства в России. В частности, Bilfinger Tebodin реализовала ряд проектов для китайских партнеров. Например, для китайского автоконцерна Great Wall Motors был выполнен комплекс услуг по проектированию завода площадью 225 тыс. кв. м в Тульской области.

Эдуард Хакимов, директор по развитию Bilfinger Tebodin, рассказал об особенностях делового сотрудничества с партнерами из Поднебесной и о том, к чему надо быть готовым при коммуникации с ними.

## КИТАЙСКИЙ ЯЗЫК — ЭТО ИСПЫТАНИЕ

Без уверенности в коммуникации построить успешное партнерство невозможно, и на пути к нему китайский язык может стать серьезным испытанием. Первая трудность, с которой сталкивались лично мы, — поиск квалифицированных переводчиков. Казалось бы, в России сегодня не так мало китаистов, но не все они владеют языком на достаточно высоком уровне. Мы работаем в сфере проектирования и инжиниринга, и в этом бизнесе нет мелочей: обтекаемые формулировки неприемлемы.

Поэтому мы работаем с переводчиками, которые понимают специфику бизнеса — нашего и партнеров — и владеют технической, юридической, финансовой и прочей терминологией. Причем терминология разных компаний может отличаться, поэтому переводчик

должен уметь адаптироваться под каждую команду. И еще важный момент: китайский язык — это десятки диалектов: иногда сами китайцы из разных регионов с трудом понимают друг друга. Значит, переводчик должен знать не только севернокитайский (крупнейший) диалект, но и другие. Поэтому неудивительно, что специалистов такого уровня не так просто найти.

## ИНВЕСТИЦИИ В ПЕРЕВОДЧИКОВ — ИНВЕСТИЦИИ В БИЗНЕС

Особая трудность — письменный перевод. Во время встречи можно использовать невербальные средства общения, жесты, чтобы уточнить непонятные моменты. Корректность написанного без знания языка проверить невозможно, поэтому уровень переводчика критически важен. Это должен быть проверенный, опытный и понимающий особенности бизнеса специалист, желательный носитель китайского языка. Поскольку мы давно работаем с разными партнерами из Китая, у нас уже сформирована команда надежных переводчиков. Если же надо привлечь новых специалистов, мы устраиваем



**В СЛУЧАЕ КИТАЙСКИХ ПАРТНЕРОВ  
СТОИТ БЫТЬ ГОТОВЫМ К ДОЛГИМ  
«МНОГОЭТАЖНЫМ» ПЕРЕГОВОРАМ.  
В ОБСУЖДЕНИЯХ С КИТАЙСКОЙ  
СТОРОНЫ, КАК ПРАВИЛО, УЧАСТВУЕТ  
МНОГО ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ СТАРАЮТСЯ  
ПОЛУЧИТЬ ОТ ВАС МАКСИМУМ  
ИНФОРМАЦИИ ПО ПРОЕКТУ**



Эдуард Хакимов, директор по развитию Bilfinger Tebodin

для кандидатов устные и письменные тесты, привлекая для их оценки экспертов. На это стоит уделить время и средства, инвестиции оправдают себя.

Конечно, к услугам переводчиков обычно прибегает и китайская сторона. В нашей практике мы сталкивались с разными ситуациями: когда у партнеров был свой китайско-русский или китайско-английский переводчик, или сами партнеры говорили на английском или русском языках. Однако мы советовали бы всем компаниям, ведущим дела с Китаем, всегда приглашать на переговоры своего переводчика. Если возникнет недопонимание, будет возможность «откалибровать» перевод и прийти к консенсусу.

## **ПРИГОТОВЬТЕСЬ К «МНОГОЭТАЖНЫМ» ПЕРЕГОВОРАМ**

Представители бизнеса из любой страны мира настроены результативно проводить переговоры и подписывать контракты, и китайцы не исключение. Но вот подходы к понятию «успешная коммуникация» у всех разные. В случае китайских партнеров стоит быть готовым к долгим «многоэтажным» переговорам. В обсуждениях с китайской стороны, как правило, участвует много людей, которые стараются получить от вас максимум информации по проекту. Они задают множество вопросов, тщательно взвешивают все за и против, обсуждают разные варианты.

В итоге переговоры растягиваются на череду этапов, и до принятия решения может пройти больше времени, чем изначально планировалось. Считается, что дело в недоверии китайцев к иностранным партнерам, но это не совсем так: китайцы просто стремятся найти для себя наиболее выгодное решение. Например, они любят торговаться, что непривычно для европейцев. В Китае вполне может быть нормальным предоставить скидку даже в 50%, что для Европы подозрительно и часто неприемлемо.

## **ВСЕ НЕ ТО, ЧЕМ КАЖЕТСЯ**

К тому, что китайцы долго анализируют информацию, добавляется несоответствие их поведения на переговорах и принятых после решений. Несмотря на кажущуюся сговорчивость, китайцы менее открыты в бизнесе, чем европейцы. Во время обсуждений бывает трудно понять, что думают партнеры из Поднебесной на самом деле. Они могут всем видом показывать, что согласны с вами, улыбаться и демонстрировать уважение, но в итоге прийти к абсолютно противоположному решению. Или изменить его на последнем этапе согласований. Из-за этого переговоры с китайской стороной могут быть запутывающими и изматывающими, но в то же время очень увлекательными.

## **НАЙДИТЕ ДОСТУП К РУКОВОДСТВУ, ПРИНИМАЮЩЕМУ РЕШЕНИЯ**

Неожиданности в поведении китайских партнеров во многом связаны с иерархической структурой их бизнеса. В переговорах участвует много специалистов, но обычно они не уполномочены принимать значимых решений. Последние всегда остаются за руководством. Задача менеджеров среднего звена — собрать информацию, проанализировать ее и донести до начальства, не более того. Чтобы ускорить и облегчить переговоры, важно иметь доступ к самому руководству китайских компаний, отвечающему за принятие решений.

Стоит уточнить, что все вышесказанное относится к классической деловой культуре Поднебесной. Есть и более европеизированный сегмент китайского бизнеса, который ближе к российским стандартам. Однако в целом при налаживании сотрудничества с китайскими партнерами стоит проявлять гибкость и быть готовым к не привычному для европейского рынка подходу.

БЖ

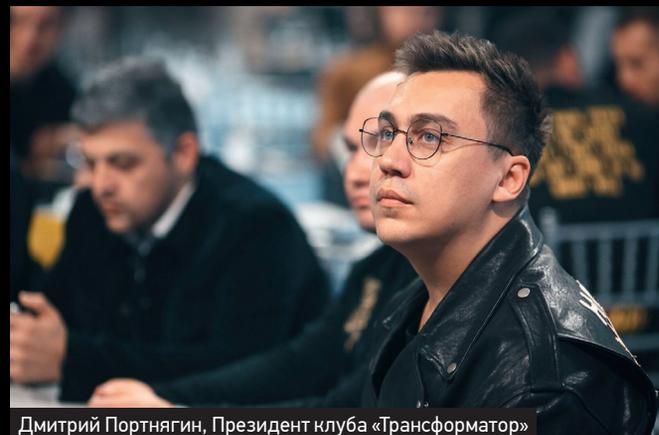


## В Москве прошла итоговая встреча клуба предпринимателей «Трансформатор»

24 ноября традиционная встреча резидентов клуба «Трансформатор» стала площадкой для продуктивного нетворкинга и неформального общения в кругу успешных бизнесменов. Первая часть — выступления от практиков и обучающие программы. Вечерняя часть — неформальное общение и творческие выступления.

Бизнес-форум в формате «Art-Rock» — это новый формат встреч, который дает возможность заводить полезные знакомства, находить инсайты, партнеров и заключать сделки.

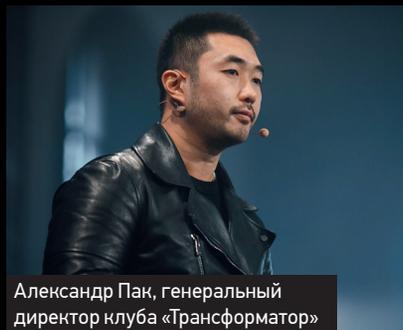
БЖ



Дмитрий Портнягин, Президент клуба «Трансформатор»



Алекс Яновский, инвестор и совладелец сети ресторанов «Суши Мастер»



Александр Пак, генеральный директор клуба «Трансформатор»



Алексей Захаров, основатель Superjob



Дмитрий Портнягин и Алекс Яновский



# МИССИЯ ЗОЖ

## 22 000 ДОЛЛАРОВ НА ОНЛАЙН-ШКОЛЕ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ



### КАК ВСЕ НАЧИНАЛОСЬ

Сооснователь онлайн-школы «Трансформация» Альмира Орлова имеет юридическое образование. Идею создания проекта она вынашивала давно, последние годы прицельно изучала влияние питания на здоровье человека. Альмира пришла к выводу, что правильная еда не является гарантией здоровья, людям часто не хватает системной заботы о своем самочувствии. Она решила начать с себя и изменила привычный подход к формированию здорового образа жизни.

За ее плечами было уже семь лет активных занятий спортом, правильного питания, разработка программ по снижению веса, которые прошли более 5 тыс. человек за четыре года, пятилетний опыт работы в крупнейшем фитнес-центре World Class. Но несмотря на

это Альмира не была на 100% довольна собственным самочувствием. Она пришла к выводу, что здоровье — не билет в полноценную счастливую жизнь. Каждой женщине нужен системный подход, применив который она станет уверенной, здоровой, активной и в результате сможет полностью реализовать свой потенциал.

У нее возникла идея объединить три ключевые составляющие счастья: спорт, питание и работу над психоэмоциональным состоянием. Сначала Альмира думала о продвижении этой идеи и для мужчин, и для женщин. Но потом решила сфокусироваться только на женской целевой аудитории. В Акселератор пришла за технологиями для онлайн-настройки бизнес-процессов.

«Я совсем не знала, что такое онлайн-платформа, вебинары, кураторы. До этого работала только оф-

## КЕЙС РЕЗИДЕНТА ACCEL АЛЬМИРЫ ОРЛОВОЙ

Тема онлайн-школы: «Трансформация — формирование здорового образа жизни у женщин».

В Акселераторе с апреля 2018 года

Затраты на рекламу — 1500 долларов

Заработала в Акселераторе — 22 000 долларов

**ТОЛЬКО ПРАВИЛЬНАЯ ЕДА НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ГАРАНТИЕЙ ЗДОРОВЬЯ, ЛЮДЯМ ЧАСТО НЕ ХВАТАЕТ СИСТЕМНОЙ ЗАБОТЫ О СВОЕМ САМОЧУВСТВИИ. АЛЬМИРА РЕШИЛА НАЧАТЬ С СЕБЯ И ИЗМЕНИЛА ПРИВЫЧНЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ**



Альмира Орлова

лайн, поэтому для быстрой монетизации своей школы решила пойти к крутым спецам. Я знаю, что к любому результату можно прийти самостоятельно, но быстрее будет с профессионалом. Здесь я поняла, что меня быстро раскачают».

В ее школе ученики проходят тридцатидневный курс. Каждые десять дней открываются и закрываются вебинарами. Каждые два дня ученики получают доступ к новому видеоуроку. На курсе обучение разделено по блокам: изучение влияния психосоматики для трансформации силы духа, спортивный блок для силы тела и, наконец, сила вкуса раскрывается в теме про здоровое питание.

За обучение в школе отвечают три эксперта: Альмира разбирает вопросы питания, ее сестра Амарал Мейрман — выдающаяся бегунья Казахстана — ведет спортивную

часть и Роман Сухинин, психолог, последователь школы Синельникова В.В., преподает основы психоэмоционального здоровья.

«Ценность нашего курса в том, что мы даем работающие инструменты. Моя цель как эксперта по питанию — дать действенные рекомендации, как наладить правильное питание дома. Из моих видеоуроков ученики узнают: как привести в порядок холодильник, как сделать так, чтобы полезные продукты всегда были в наличии дома. А также я учу делать заготовки и даю мною разработанные рецепты».

По примеру Акселератора Альмира ввела элементы геймификации в своей школе. Обучение проходит в группах, перед участниками стоят определенные цели. Те, кто успешнее справляется с курсом, получают призы:

обучение, книгу с 300 рецептами, кувшин с бокалами для воды. Это помогает поддерживать живую динамичную атмосферу и мотивирует ее учеников.

Для клиентов школы создается чат единомышленников, в котором они обсуждают рабочие вопросы. Особо успешных учеников приглашают в чат отличников, в котором они продолжают общаться и дружить.

Приглашением на первый вебинар «Трансформации» стал пост в Инстаграме.

«Я не знала, что надо делать тестовые вебинары. Даже про рекламу не знала. Мы просто написали у себя в Инстаграме, что открываем школу, будем учить питанию и спорту. В итоге наша первая выручка составила 680 000 рублей, а ведь у нас еще даже не было эфира. Люди просто покупали пакеты, им было важно прийти и учиться у нас».

### СТОИМОСТЬ КУРСА В «ТРАНСФОРМАЦИИ» СОСТАВЛЯЕТ:

**3 500 руб.** на тарифе с самостоятельным обучением «Я сам»;

**7 500 руб.** — тариф «В потоке», который предполагает проверку домашних заданий и обратную связь от тренеров;

**30 000 руб.** — тариф «Премиум», который включает индивидуальные снейп-сессии с тренерами курса. Этот тариф доступен только для трех человек.

После этого поста провели вебинар. Сделали его, по мнению Альмиры, недостаточно хорошо. Затем было еще три или четыре эфира, которые распространяли через блогеров. Каждый приносил небольшой доход. На четвертом вебинаре удалось заработать уже 280 000 руб.

Площадки для привлечения клиентов выбрали не сразу: использовали трафик Google, потом Яндекс, но именно Инстаграм и Фейсбук показали лучшие результаты. Общие затраты на рекламу составили 1500 долларов. При этом суммарно заработали 22 000 долларов.

Все, кто приступают к открытию онлайн-школы, сталкиваются с вопросами поиска подрядчиков. Альмира вышла из этой ситуации благодаря членам своей семьи.

«Шикарные видеоролики для курса сняли друзья, которых нашел мой 14-летний сын, я наняла его за 4 000 руб. в месяц. Нельзя недооценивать своих детей. В итоге за 20 000 руб. мне сняли 12 классных роликов. Первым куратором на курсе выступила свекровь, она очень помогла на начальном этапе. Наши мамы — это шикарный ресурс. Муж на AliExpress купил всю необходимую технику и помог мне с видеосъемкой. Так что все сделали мои муж, свекровь и сын. Надо максимально задействовать семью, это поможет сэкономить на начальном этапе».

### СЛОЖНОСТИ

Самые большие трудности, по словам Альмиры, касались организационных взаимоотношений с клиентами. Как правильно вернуться к ученику, кто должен установить контакт — эксперт или куратор.

Второй сложный момент был связан с технической стороной: как наладить прием звонков, платежей, как размещать задания.

«Мне очень помог контроль со стороны ACCEL за моим обучением. Считаю, благодаря этому у меня появились

**ЗА ОБУЧЕНИЕ В ШКОЛЕ  
ОТВЕЧАЮТ ТРИ ЭКСПЕРТА:  
АЛЬМИРА РАЗБИРАЕТ ВОПРОСЫ  
ПИТАНИЯ, ЕЕ СЕСТРА АМАРАЛ  
МЕЙРМАН — ВЫДАЮЩАЯСЯ  
БЕГУНЯ КАЗАХСТАНА —  
ВЕДЁТ СПОРТИВНУЮ ЧАСТЬ И  
РОМАН СУХИНИН, ПСИХОЛОГ,  
ПОСЛЕДОВАТЕЛЬ ШКОЛЫ  
СИНЕЛЬНИКОВА В.В., ПРЕПОДАЕТ  
ОСНОВЫ ПСИХОЭМОЦИОНАЛЬНОГО  
ЗДОРОВЬЯ**



результаты, здесь мне ставили цели, задачи, дедлайны. А это сильно дисциплинирует».

## ЧТО ДАЛЬШЕ

Альмира хочет сделать свой проект социально значимым, ищет нишу.

«Я хочу частью от выручки школы поддерживать кого-то, ведь не у всех есть шанс на новую жизнь после трансформации. Думаем про детский хоспис».

Следующая цель — зарабатывать не меньше миллиона рублей в месяц.

Кроме того, в планах Альмиры запустить еще несколько продуктов, создать продвинутый курс и продолжить работу над книгой по питанию для детей.

## ИНСАЙТЫ

Использовать возможности астрологии в своей работе. Мне очень помог этот совет. Это реально работает.

Меньше времени и энергии тратить на работу над упаковкой. Классно, что Сергей и Дима вообще не переживают по поводу того, как они снимают ролики. А я поняла, что мы много работаем над этим, при этом про начинку часто не думаем.

Не нужно искать эксперта, нужно искать свою идею, а человек подтянется сам.

Только личное общение с учениками дает точную картину вашей целевой аудитории. Можно долго ее описывать и общаться с кураторами, но пока вы не познакомитесь с ней лично — ничего не поймете.

Надо верить в продукт, тогда все сработает. Я на 100% верила в результативность этого проекта. Тем более с Акселератором все так легко, просто и понятно.

Рекомендации учеников — лучший инструмент продвижения. Сейчас наши продажи растут безо всякой рекламы, именно благодаря им.

БЖ

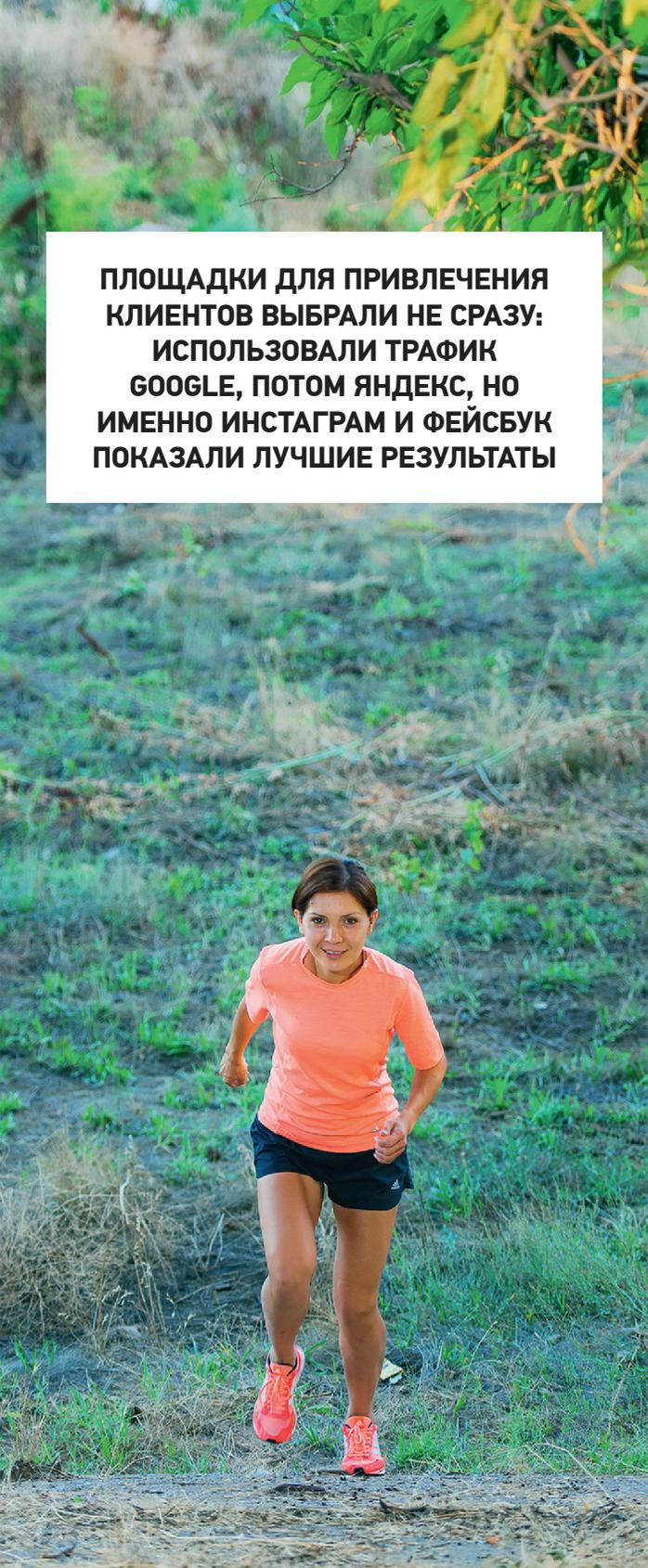
## СОВЕТЫ АЛЬМИРЫ

Верьте в свой продукт. Когда ты веришь, можешь продать даже снег зимой.

Не тратьте много денег сразу. Есть много бесплатных ресурсов, и начальный капитал лучше растянуть.

Учитесь и становитесь лучше в своей нише каждый день, потому что параллельно с вами кто-то также развивает эту тему.

Не запускайте проект параллельно с учебой. Это очень сложно. У меня было бы значительно меньше ошибок, если бы я начала учиться, а потом запустила школу. Я бы порекомендовала начать обучение, подождать два месяца, а потом внедрять полученные инсайты в свое дело.



**ПЛОЩАДКИ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ  
КЛИЕНТОВ ВЫБРАЛИ НЕ СРАЗУ:  
ИСПОЛЬЗОВАЛИ ТРАФИК  
GOOGLE, ПОТОМ ЯНДЕКС, НО  
ИМЕННО ИНСТАГРАМ И ФЕЙСБУК  
ПОКАЗАЛИ ЛУЧШИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**

# КОМАНДОС

## КАК ДОСТИГАТЬ БОЛЬШИХ ЦЕЛЕЙ ВМЕСТЕ



Книга Константина Борисова — это четкий план действий для руководителя компании, целью которого является формирование сильной команды. В основе книги лежит технология управления по системе DISC.

Как опытному хедхантеру, автору удается удерживать внимание руководителей отработанными кейсами и методиками, проверенными на практике. На страницах книги реальные истории из собственного управленческого опыта и опыта управленцев самого высокого уровня.

Тесты и аналитика, разработанные автором, помогут оценить эффективность уже существующей команды и применить их в формировании сильного штата.



**ВЛАДИМИР  
МАСЛОВСКИЙ,**  
СЕО «Абрау-Дюрсо»:

— Наполненная яркими практическими примерами, написанная понятным и живым языком, книга Константина Борисова должна стать настольной для каж-

дого руководителя. В процессе чтения вы можете не соглашаться с автором или, наоборот, разделять его точку зрения, но абсолютно точно у вас будет полноценный диалог. Тем более, книга пронизана тонким юмором, с которым Константин Борисов подает актуальную пищу для размышлений. Реальные люди и ситуации, описанные на страницах, как нельзя лучше иллюстрируют процесс формирования команды. Мы просто получаем готовые модели поведения человека в зависимости от типа личности и возлагаемых на него обязанностей. И все это уже применялось на практике, а значит, работает!

Некоторые моменты читались как остросюжетные, на одном дыхании. Действительно, проблема формирования эффективной команды перестанет быть проблемой, когда кадровый вопрос будет решаться как целостная система, а не работа с отдельно взятыми сотрудниками.

А главное, что для себя вынес, — это важность самоопределения руководителя. Прежде, чем подбирать или анализировать готовую команду, нужно определиться, кто ты в этой системе. Именно об этом «Командос». В ней четко и по делу описана знакомая и до настоящего момента не оцененная по достоинству система DISC.



Константин Борисов, основатель Support-partners.ru, автор книги «Командос»

Книга определенно займет важное место в российской бизнес-литературе, потому что русскоязычные аналоги я пока не встречал. А переведенные западные брошюры точно не о российском бизнесе.



**НИКОЛАЙ ПРЯНИШНИКОВ,**  
генеральный директор World Class, экс-президент Microsoft Russia и генеральный директор «Билайн» по России:

— Прочитав главу «Становимся чемпионами по найму», я закрыл книгу и не стал читать дальше. Разумеется, спустя какое-то время я продолжил чтение, но сейчас, чтобы не забыть, я сразу поставил себе и своему HR-директору задачу: начать применять заложенный в этой главе подход. Его суть по-гениальному проста: вы не ходите по рынку в поисках талантливых специалистов, а формируете такой образ своей компании, что специалисты сами приходят к вам.

Это не единственная моя рекомендация, которую мы возьмем на вооружение. Книга вообще представляет собой целостную технологию по формированию команды и управлению ею, и вы можете применять ее полностью или брать какие-то отдельные элементы. Инвестиции в трудозатраты, усилия, безусловно, окупятся. Управляя крупнейшими компаниями — «Билайн», Microsoft, World Class, я пришел к выводу, что команда для любого топ-менеджера должна быть приоритетом №1.

К «Командос» я теперь буду возвращаться регулярно, потому что жизнь постоянно подкидывает новые вызовы и задачи, и какие-то моменты, освещенные в книге, будут смотреться совершенно под другим углом.

То, что раньше казалось очевидным, простым или неактуальным, приобретает иной смысл, и совет, который ты пропустил при первом прочтении, вдруг становится жизненно важным. Я отметил для себя ряд актуальных тем для размышления.

Как правильно нанять руководителей, добиться их мотивации, обеспечить синергетический эффект их взаимодействия? Книга рассказывает об этом увлекательно на конкретных примерах из жизни, в частности бизнес-практики автора.

Один из самых полезных и нетривиальных разделов посвящен тому, какие бывают типы людей с точки зрения их профессионального профиля. Без перегруженности психологией и профессиональной терминологией Константин Борисов доступным языком рассказывает о том, на каких позициях эффективно использовать руководителей того или иного типа, и помогает читателю самостоятельно определить свои индивидуальные особенности. И это крайне важно — понять, а кто ты сам? Ведь топ-менеджер всегда должен начинать с себя, он в конечном итоге несет ответственность за результат.

Очень интересно раскрыта тема мотивации сотрудников и руководителей.

Что движет людьми и заставляет их бежать на работу? Что дает энергию к действиям? В каком случае сотрудник думает и действует «корпоративно»? Обучение и постоянное развитие — это крайне значимые аспекты в мотивации. Стоит помнить, что для многих профессионалов сегодня перспективы развития и роста важнее размера зарплаты и бонусов.

Книга поможет вам лучше понять себя, самосовершенствоваться и эффективно создать и развить вашу команду.

В конечном итоге мы говорим о счастье. «Первым делом заботьтесь о счастье ваших нынешних сотрудников», — пишет автор. Счастливые сотрудники — выдающиеся результаты — счастливый руководитель. С этим нельзя не согласиться.

БЖ

# БОЛЕВЫЕ ТОЧКИ

Невысокие темпы прироста премий, которые в последние два года демонстрирует страховой рынок, снижают инвестиционную привлекательность страховой отрасли для новых инвесторов, ограничивают приток нового капитала, сдерживают внедрение новых технологий и затрудняют развитие рынка.

**П**о итогам I полугодия 2018 года рост страхового рынка обеспечивается по большей части за счет сегмента страхования жизни. В абсолютном выражении рынок прибавил 86 млрд рублей по сравнению с I полугодием 2017 года, в то время как сегмент страхования жизни вырос на 64,5 млрд рублей.

Основной вклад в рост рынка non-life-страхования в I полугодии 2018 года внесли страхование от несчастных случаев и болезней (+15 млрд рублей) за счет роста рынка потребительского кредитования, ДМС (+6 млрд рублей) за счет ежегодной инфляции стоимости медицинских услуг, развития коробочных продуктов и распространения программ страхования от критических заболеваний. Среди лидеров падения оказались государственное страхование жизни и здоровья военнослужащих и приравненных к ним в обязательном государственном страховании лиц (-6,3 млрд рублей) в результате отзыва лицен-

зии страховщика сотрудников МВД (ООО «ЦСО») и исключения страховой организации из статистических данных Банка России за I полугодие 2018 года, а также страхование гражданской ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по договору (-3,6 млрд рублей) за счет ухода от механизма страхования гражданской ответственности застройщиков и создания государственного компенсационного фонда долевого строительства.

Без учета страхования жизни страховой рынок в абсолютном выражении в I полугодии 2018 года по сравнению с I полугодием 2017-го вырос на 21,3 млрд рублей. При этом, в отличие от фактически нулевого прироста годом ранее (0,8%), объем рынка страхования без учета сегмента страхования жизни вырос на 4,2% по сравнению с I полугодием 2017 года.

Существенная часть рисков (как по личным, так и по имущественным видам страхования), которые являются значимыми, не покрываются страхованием в полной мере или не страхуется вовсе. Уровень проникновения страхования в России невысок (по итогам 2017 года объем страховой премии в расчете на одного жителя России составил всего 8,7 тыс. рублей), что является следствием невысоких доходов населения и нехватки средств для покупки полиса. В то же время изменить ситуацию позволит появление стимулов у населения к приобретению страховой защиты, повышение доверия к институту страхования и уход от парадигмы «надежда на получение помощи от государства».

Потенциалы долгосрочного накопительного страхования жизни, а также пенсионного страхования практически совсем не реализованы, что связано как с неготовностью населения размещать средства в страховании жизни на длительные сроки, так и

График 1. Динамика страховых премий



Источник: «Эксперт РА» по данным Банка России

28 ФЕВРАЛЯ

BBI

BEST BUSINESS IDEAS

# «РИСКУЯ СОБСТВЕННОЙ ШКУРОЙ»

Полнодневная лекция Джеффри Лайкера

Реклама

18+

« Выдающийся бизнес-мыслитель с новой резко провокационной и одновременно предельно прагматичной программой »»

## О ЛЕКЦИИ

Неподражаемый Нассим Николас Талеб рассказывает, как важно идентифицировать и фильтровать чушь, отличать теорию от практики, поверхностную компетентность от настоящей.

Вы узнаете, что такое рациональность в сложных системах и реальном мире, симметрия и асимметрия и в чем состоит логика принятия рисков.

Наполняя новым смыслом привычные понятия, такие как «справедливое общество», «профессиональный успех», «личная ответственность», и не боясь задеть эго признанных кумиров, Талеб развенчивает лицемерные идеи и действия апологетов военного вмешательства, инвесторов рынка ценных бумаг и религиозных проповедников.



## НАССИМ НИКОЛАС ТАЛЕБ

### ОБ АВТОРЕ

Ученый, математик, философ. Автор бестселлеров «Черный лебедь», «Антихрупкость» и «Одуроченные случайностью»

В статье в The Times, Эпплъярд назвал Талеба самым выдающимся на данный момент мыслителем в мире.

Лауреат Нобелевской премии Дэниел Канеман предложил включить имя Талеба в список лучших представителей интеллигенции, со ссылкой «Талеб изменил способ многих людей думать о неопределенности, особенно на финансовых рынках»

Москва, ЦМТ,  
Краснопресненская наб., 12.

[WWW.BBI.CLUB](http://WWW.BBI.CLUB)

+7 (499) 450-91-22

График 2. Прирост взносов в абсолютном выражении за I полугодие 2018 года по отдельным видам страхования, млрд руб.



Источник: «Эксперт РА» по данным Банка России

отлаженностью системы продаж краткосрочных и среднесрочных продуктов ИСЖ через банки.

Рынок страхования жизни хотя и демонстрирует положительную динамику, его рост носит инерционный характер. Динамика сегмента полностью следует за динамикой его флагманского вида — инвестиционного страхования жизни, которое про-

должает расти опережающими темпами благодаря активному сотрудничеству банков и страховых компаний, а также невысоким ставкам по депозитам.

По оценкам «Эксперт РА», объем ИСЖ по итогам I полугодия 2018-го составил 136 млрд рублей, и в абсолютном выражении сегмент прибавил 47,6 млрд рублей по сравнению с I полугодием 2017-го. В то же время в результате исчерпания эффекта низкой базы темпы прироста взносов по ИСЖ второй год подряд сокращаются — снижение показателя с 147,3% за I полугодие 2016-го по сравнению с I полугодием 2015-го до 92,1% в I полугодии 2017-го по отношению к I полугодью 2016-го и до 53,9% по итогам I полугодия 2018-го к I полугодью 2017-го. Доля ИСЖ в совокупных взносах по страхованию жизни в I полугодии 2018-го выросла еще на 3,5 п. п., до 66,1%, по сравнению с I полугодием 2017-го.

Доля накопительного страхования жизни в структуре страхования жизни снижается третий год подряд, что обусловлено опережающими темпами роста инвестиционного страхования жизни. В совокупных взносах по страхованию жизни в I полугодии 2018-го доля ИСЖ выросла еще на 3,5 п. п., до 66,1%, по сравнению с I полугодием 2017-го, доля НСЖ сократилась на 3,8 п. п. до 14,1%. Кроме того, увеличение доли в общей структуре рынка страхования жизни отмечается по страхованию жизни заемщиков (с 18,7% за I полугодие 2017 года до 19,3% за I полугодие 2018 года), рост которого обеспечивается в основном положительной динамикой рынка потребительского кредитования в результате значительного снижения ставок по кредитам в последние полтора года.

В связи с тем, что полисы ИСЖ постепенно из сегмента премиум начинают распространяться и на широкую розницу, то есть снижается минимальный порог для входа, то особенную значимость прио-

График 3. Полугодовая динамика взносов и выплат по страхованию жизни



Источник: «Эксперт РА» по данным Банка России

График 4. Динамика инвестиционного страхования жизни



Источник: «Эксперт РА» по данным Банка России

бредают риски мисселинга. В процессе продаж полисов вопросы достаточного и полного информирования клиента обо всех рисках и нюансах ИСЖ, с учетом высокой мотивации сотрудников продающих подразделений, могут отступать на второй план, что и приводит в некоторых случаях к разочарованию клиентов, досрочным расторжениям и жалобам. Принятые стандарты по страхованию жизни (заработают в 2019 году), по нашему мнению, могут позитивно отразиться на практике продаж полисов ИСЖ с точки зрения корректности и полноты донесения информации, информация будет представлена в печатном виде на брошюре/памятке и станет более доступной для клиента. Кроме того, после заключения договора страхования компания будет информировать клиента о текущем состоянии договоров ИСЖ, НСЖ и пенсионного страхования через Личный кабинет и/или иные информационные ресурсы.

Переход от продаж ИСЖ к продажам долгосрочных полисов НСЖ потребует значительных вложений со стороны страховщиков в обучение сотрудников, развитие агентских сетей, изменения мотивационных программ, что сейчас в значительной степени тормозит развитие этого сегмента. Страхование жизни сможет заработать как инструмент для формирования пенсионных накоплений граждан, если страховщикам будет отведено полномасштабное место в пенсионной системе страны, как это сделано во многих развитых странах. Кроме того, дополнительными стимулами к развитию страхования жизни могут стать увеличение размера социального налогового вычета с добровольного пенсионного страхования и введение льгот для работодателей по уплате взносов в государственные социальные фонды, как это реализовано в системе НПФ.

Диджитализация в страховании становится не только преимуществом, но и необходимостью в условиях высокой конкуренции на рынке и при наличии потребности в снижении издержек. Как показывают данные опроса, проведенного «Эксперт РА», компании готовы вкладываться в новые технологии для того, чтобы соответствовать растущим ожиданиям клиентов, в перспективе снизить издержки и успешно конкурировать на быстро изменяющемся рынке. В то же время сдерживающее влияние на процессы цифровизации страхового рынка оказывает целый ряд препятствий, которые затрудняют полноценное использование страховщиками этого удобного и рентабельного онлайн-канала продаж.

По оценкам «Эксперт РА», объем сегмента электронного страхования без учета ОСАГО в I полугодии 2018 года по срав-

График 5. Динамика премий по некоторым сегментам страхования жизни



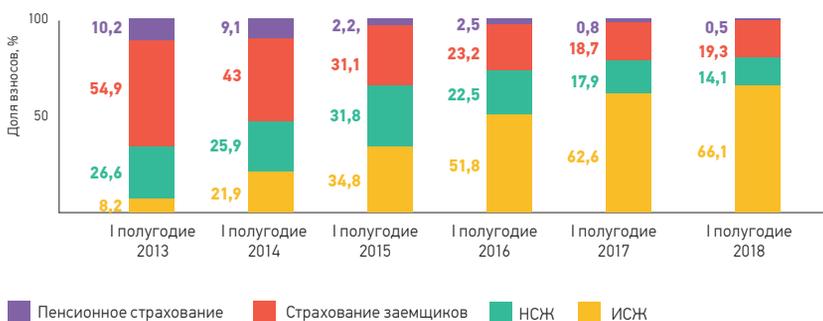
\* Первое число означает темпы прироста взносов за I полугодие 2016 года по сравнению с I полугодием 2015 года, второе — темпы прироста взносов за I полугодие 2017 года по сравнению с I полугодием 2016 года, третье — темпы прироста взносов за I полугодие 2018 года по сравнению с I полугодием 2017 года.

Источник: «Эксперт РА», по данным компаний, приславших анкеты

нению с I полугодием 2017 года вырос более чем в 1,5 раза, достигнув почти 3,2 млрд рублей. Темпы прироста взносов сегмента (66%) продолжают существенно опережать темпы прироста рынка страхования в целом (13,3% за I полугодие 2018 года по сравнению с I полугодием 2017 года).

Основной вклад в прирост взносов по электронному страхованию в I полугодии 2018 года обеспечили страхование выезжающих за рубеж (+575 млн рублей) за счет восстановления туристического потока на фоне относительной стабилизации курсов иностранных валют, страхование автокаско (+295 млн рублей) в результате активного развития электронных технологий продаж страховых продуктов, оживления продаж новых автомобилей, широкого распространения франшиз и страхование имущества граждан благодаря продвижению коробочных продуктов. Кроме того, значительный прирост отме-

График 6. Динамика структуры рынка страхования жизни по сегментам



Источник: «Эксперт РА», по данным компаний, приславших анкеты

чается в сегменте прочих видов страхования, что в наибольшей степени обусловлено запуском продаж ипотечного страхования через сайты компаний и ростом рынка ипотечного кредитования.

По всем видам электронного страхования наблюдается позитивная динамика, наибольшие темпы прироста премий отмечаются в ДМС (94% за I полугодие 2018 года по сравнению с I полугодием 2017-го), страховании имущества физических лиц (87%) и страховании выезжающих за рубеж (74%). Крупнейшими видами страхования по доле премий в электронном страховании, по данным за I полугодие 2018 года, являются страхование выезжающих за рубеж (42,7%), страхование автокаско (32,2% за 2017 год) и страхование имущества физических лиц (9,2%).

Появление механизма однозначной и полной идентификации клиента, доступ к базам данных органов власти, снятие законодательных запретов

на продажу страховых полисов интернет-посредниками, кроме того, улучшение технической подготовки и оснащенности самих страховщиков могли бы способствовать раскрытию широкого потенциала электронного страхования. Большинство страховых компаний уже сегодня инвестируют в разработку или совершенствование ИТ-систем. По данным «Эксперт РА», в настоящее время не менее 70% страховщиков занимаются вопросами внедрения новых ИТ-продуктов и решений. Около половины из них направляет свои усилия на разработку и запуск онлайн-магазина по добровольным видам страхования, личного кабинета страхователя и мобильных приложений.

## ПРОГНОЗ

По ожиданиям «Эксперт РА», динамика страхового рынка по итогам 2018 года превзойдет результаты 2017 года. Активное продвижение инвестиционного страхования жизни через кредитные организации, чему будут способствовать невысокие ставки по депозитам, поддержит темпы прироста премий по страхованию жизни, которые по итогам 2018 года ожидаются на уровне 35–37%. Объем рынка страхования жизни достигнет 450 млрд рублей. Основными драйверами роста в сегменте non-life останутся страхование от несчастных случаев и болезней (темпы прироста — 14–16% за 2018 год), ДМС (4–6%) и страхование имущества граждан (9–11%). Поддержку указанным сегментам окажут распространение программ страхования от критических заболеваний, коробочных продуктов, а также инфляция стоимости медицинских услуг. В сфере регулирования ОСАГО мы не ожидаем существенных изменений до конца года, поэтому стагнация в этом сегменте продолжится. В страховании автокаско впервые за несколько лет будет наблюдаться небольшая положительная динамика премий — темпы прироста составят 1–3% по итогам 2018 года по сравнению с 2017-м. В страховании имущества юридических лиц ожидается восстановление рынка на 2–4% после падения в 2017 году.

По прогнозу «Эксперт РА», темпы прироста страхового рынка по итогам 2018 года по сравнению с 2017-м составят 12–13%, объем рынка достигнет 1,44 трлн рублей. Без учета рынка страхования жизни в 2018 году страховой рынок вырастет на 4–5% до уровня 990 млрд рублей.

Прогноз не учитывает возможные изменения в регулировании сегмента инвестиционного страхования жизни или массовые перетоки вложений в другие инвестиционные инструменты, предлагаемые банками и некредитными финансовыми организациями, а также существенное изменение процентных ставок и значительное колебание курсов валют.

Ольга Скуратова, директор по страховым и инвестиционным рейтингам «Эксперт РА»

График 7. Прогноз динамики страхового рынка



График 8. Прогноз динамики страхового рынка без учета страхования жизни



Источник: «Эксперт РА»



# ВЫСТАВКА - ФОРУМ КОРПОРАТИВНЫЕ СОБЫТИЯ

14 - 16 марта 2019

Москва, ВДНХ, павильон 75



**Выставка «Корпоративные события»** - это ключевое отраслевое мероприятие, объединяющее организаторов, подрядчиков, представителей площадок.

**Главная цель события** - встреча на одной площадке всех специалистов в сфере event для оперативного решения стратегических проблем и построения долгосрочных бизнес-связей.

## 14 МАРТА 2019

Пройдет конференция **«Wedding Time Communication»**, задача которой объединить профессионалов свадебной индустрии для обсуждения актуальных вопросов развития рынка.

## 15 МАРТА 2019

Состоится **нетворкинг-конференция «Event Time Communication»** в современном формате, который позволит совместить деловое общение, знакомство с потенциальными партнерами с целью создания новых ярких event-проектов и выступление интересных спикеров с актуальной информацией об организации корпоративных событий.

В рамках выставки-форума «Корпоративные события» состоится **Премия «Event Space Awards» (ESA)**. Цель премии - выявить лучшие площадки для проведения событий делового и развлекательного формата Москвы и Московской области.

## ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Event и PR-агентства, компании индустрии встреч (PCO и DMC), HR-агентства и HR-департаменты, специалисты по образовательным и обучающим программам.



Реклама. 18+



[WWW.CORPORATE-EVENTS.PRO](http://WWW.CORPORATE-EVENTS.PRO)



+7 (495) 645 94 54



[inter.group@mail.ru](mailto:inter.group@mail.ru)



Организатор:



Партнер:



При поддержке:



ЛЕНИНГРАДСКАЯ  
ОБЛАСТЬ



АДМИНИСТРАЦИЯ  
ЛИПЕЦКОЙ  
ОБЛАСТИ



АДМИНИСТРАЦИЯ  
ТАМБОВСКОЙ  
ОБЛАСТИ



ГОРОДСКОЕ АГЕНТСТВО  
УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ  
ГОРОДА МОСКВЫ



КОРПОРАЦИЯ РАЗВИТИЯ  
САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ



АНК  
Deutsch-Russische  
Auslands-Handelskammer  
Российско-Германская  
внешнеторговая палата

# РЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КОНГРЕСС

14 декабря 2018 г., Москва

Информационный  
правовой партнер:



КонсультантПлюс  
надежная правовая поддержка

## Обсуждаемые темы:

- Мобилизация региональных финансов и лучшие современные практики взаимодействия с инвесторами.
- ГЧП для модернизации и развития инфраструктуры.
- Региональная поддержка экспортных производств: возможности и ограничения.
- Цифровизация за счет бюджета: перспективы развития.

Аналитической базой конгресса станет **XXIII рейтинг инвестиционной привлекательности регионов России**, который является авторитетным механизмом оценки инвестиционного климата субъектов РФ.

[www.raex-a.ru](http://www.raex-a.ru)

На правах рекламы

16+

